

**DOCUMENTACIÓN Y NORMALIZACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCESOS
Y PROCEDIMIENTOS EN EL AREA FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD DEL
MAGDALENA**

**CANDELARIA ISABEL CAMACHO SUAREZ
LUIS GUILLERMO COQUIES GUTIERREZ**

**Memoria de Grado presentada como requisito para optar al titulo de
Administrador de Empresas**

**Director
RAFAEL LINERO MEJIA
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICA
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTA MARTA, D.T.C.H.**

2003

**DOCUMENTACIÓN Y NORMALIZACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCESOS
Y PROCEDIMIENTOS EN EL AREA FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD DEL
MAGDALENA**

**CANDELARIA ISABEL CAMACHO SUAREZ
LUIS GUILLERMO COQUIES GUTIERREZ**

**Memoria de Grado presentada como requisito para optar al titulo de
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICA
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTA MARTA, D.T.C.H.
2003**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente de Memoria de Grado

Jurado

Jurado

Santa Marta, _____

DEDICO A:

- Mis padres (Q.E.P.D.)

- A Ti Mamá: porque desde el cielo siento tu felicidad, no sabes cuanto lamento que no lo puedas celebrar conmigo, lo que un día tus labios dijeron "El Sacrificio que haces hoy, mañana lo disfrutarás" y fueron sabias tus palabras.

- A Ti Papá: por todo el amor que me entregaste, lo que permitió que se me facilitara todo lo que hoy he logrado

- A mis Hijos: por permitirme durante la época de estudios, robarles parte del tiempo donde por la corta edad, tanto me necesitaban. Sólo espero que este tiempo sea un ejemplo para ustedes.

CANDELARIA CAMACHO SUAREZ

DEDICO A:

- Mis Padres: Micaela Gutiérrez y Arnulfo Coquíes
- Madre gracias por todo el sacrificio y apoyo que siempre tienes para mi, sin ello no hubiera sido posible este triunfo
- Mi Hijo Luis David, porque desde que llegaste a alegrar mi vida tuve la más grande fortaleza para salir adelante.

LUIS GUILLERMO COQUÍES GUTIERREZ

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Dios.

Gracias Señor y bendito seas por llevarnos de tu mano a lograr este objetivo, porque siempre nos has enseñado a tomar los caminos confiando mucho en ti.

Rafael Linero Mejía, Ingeniero Industrial, funcionario del área Administrativa y Financiera de la Universidad del Magdalena y director de nuestra memoria de grado.

2370
EA
00194



CONTENIDO

	Pag
PRESENTACIÓN	12
RESUMEN	14
0. INTRODUCCIÓN	16
0.1 PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
0.1.1 Descripción Del Problema	19
0.1.2 Formulación Del Problema	20
0.2 ANTECEDENTES	21
0.3 OBJETIVOS	25
0.3.1. Objetivo General	25
0.3.2. Objetivos Específicos	25
0.4 JUSTIFICACIÓN	27
0.5 DELIMITACIÓN DEL ESPACIO TEMPORAL Y GEOGRÁFICO	29
0.5.1 Espacio Geográfico	29
0.5.2 Espacio Temporal	29
0.5.3 Duración Estimada	30
0.6 MARCO TEORICO CONCEPTUAL	31
0.6.1 Normalización y Documentación de Procesos y Procedimientos	37
0.6.2. Manual de Procesos y Procedimientos	40
0.7 FORMULACIÓN Y GRAFICACIÓN DE LAS HIPOTESIS	42
0.7.1. Formulación de la Hipótesis	42
0.7.2 Graficación de la Hipótesis	42

0.8	DISEÑO METODOLOGICO	44
0.8.1	Selección y Medición de las Variables	45
0.8.2	Técnica e Instrumentos par la recolección de la Información	45
0.8.2.1	Técnicas y Procedimientos del Análisis	46
0.9	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	49
0.9.1	Análisis de la Encuesta realizada al personal que labora en el área financiera de la Universidad del Magdalena	49
0.9.1.1	Encuesta realizada a los jefes y empleados de las dependencias adscritas al área administrativa y financiera de la Universidad del Magdalena	51
0.9.2	Análisis de encuesta realizada a proveedores de la Universidad del Magdalena	53
0.9.2.1	Encuesta realizada a proveedores de la Universidad del Magdalena	54
1.	ANÁLISIS DE LOS MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA	55
2.	DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS	57
2.1	SENSIBILIZACIÓN	58
3.	IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS CRITICOS Y CLAVES	59
4.	SUBPROYECTONORMALIZACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL AREA FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA	61
5.	ELABORACIÓN DE LA NORMA GENERAL PARA EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	63
6.	CODIFICACIONES DE AREAS Y DEPENDENCIAS DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA	74

6.1	Área de Rectoría	74
6.2	Área de Vicerrectoría Administrativa y Financiera	74
6.3	Área de Vicerrectoría Académica	75
6.4	Área de Vicerrectoría de Investigación y Ext.	75
7.	LEVANTAMIENTO DE LOS PRTOCESOS Y PROCEDIMIENTOS	79
7.1	Formato del levantamiento de procedimientos críticos y claves	80
8.	PROCESO DE OBRA CIVIL	97
	CONCLUSIÓN	108
	RECOMENDACIONES	110
	BIBLIOGRAFIA	113
	ANEXOS	114

LISTA DE TABLAS

	PAG.
TABLA 1. NORMA GENERAL DE PROCEDIMIENTOS	65-66
TABLA 2. PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE LA NORMA GENERAL DE FORMULACIÓN DE PROCEDIMIENTOS	76-77
TABLA 3. FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES	83-96

LISTA DE ANEXOS

	PAG
ANEXO 1. ENCUESTA REALIZADA A JEFES Y EMPLEADOS DE LAS DEPENDENCIAS ADSCRITAS AL AREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA.	115
ANEXO 2. ENCUESTA REALIZADA A LOS PROVEEDORES DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA	117
ANEXO 3. EVALUACIÓN FACTORIAL DE LOS PROCEDIMIENTOS	118

PRESENTACIÓN

Las universidades para cumplir con su objetivo social, su visión y su misión dentro de la sociedad Colombiana debe manejar numerosos recursos económicos que le permiten cumplir a cabalidad con su rol dentro del entorno social, para lograr esto, las universidades deben desarrollar un sinnúmero de procesos y procedimientos que coadyuvan a realizar las diferentes actividades que dentro de ella se llevan a cabo.

Las organizaciones de hoy deben enfocar su administración en los procesos y los procedimientos que al final son indispensables en su consecución para ejecutar las actividades de sus usuarios, estos fueran concebidos con al finalidad de facilitar a los diferentes órganos de control, la garantía de regular o controlar las actividades de interés para la sociedad, atender las inquietudes de sus clientes y permitir el cumplimiento de sus obligaciones así como el acercamiento y la comunicación entre las universidades y el estado.

Sin embargo las universidades públicas para dar cumplimiento a las actividades que aquí desarrollan, deben ejecutar procesos que a su vez se cumplen mediante procedimientos en los cuales se compromete toda la capacidad organizacional, es necesario hacer una identificación, análisis y

racionalización interna que permitan un desarrollo eficiente de la gestión financiera de las universidades públicas, esta circunstancia ha obligado a las universidades a preocuparse por el desarrollo de los diferentes procesos , lo cual las ha llevado a comprometerse en un proceso de mejoramiento y racionalización de las actividades.

Con la finalidad de brindarle a la Universidad del Magdalena una herramienta que le permita ejercer un control adecuado y eficiente en sus diferentes procesos y procedimientos financieros, se ha colocado en sus manos una herramienta para la formulación, documentación y normalización de seis procesos y procedimientos en el área administrativa y financiera.

El estudio presenta un diagnóstico actual, el cual encierra la metodología de documentación, normalización y presentación de los procesos y procedimientos, se escoge la realización de este trabajo por el reto que representa explorar en este campo, ya que dentro de la sociedad está limitado para los Ingenieros Industriales, descubriendo así que a los Administradores a través de poner en práctica nuestros conocimientos se puede lograr su realización sin ninguna dificultad.

Además el trabajo lo realizamos en la universidad del Magdalena en primera instancia por el grado de lealtad y agradecimiento que nos une a ella y de hecho el anhelo de tener la experiencia como tal.

RESUMEN

En la actualidad las Instituciones de Educación Superior públicas y privadas deben estar siempre preparadas administrativamente para ofrecer además de Educación, Servicios, tanto a su cliente interno como externo, de calidad ya que esto le permite ,mantener los puertos abiertos a todos las expectativas de preparación del estudiante.

Si en las organizaciones se cuenta con el talento humano adecuado e idóneo, es mucho más fácil acceder a los cambios o mejoras que conlleva a la realización de las actividades de una manera más eficiente, logrando así cumplir con los objetivos así cumplir con los objetivos que los conducen a desarrollar su misión propuesta

Después de analizada la situación de cada actividad llevada a cabo por cada funcionario para ejecutar sus tareas en el área administrativa y financiera de la Universidad del Magdalena, tomamos la iniciativa de realizar esta investigación, con el fin de documentar y normalizar los procesos y procedimientos, utilizando como herramientas la Norma de Calidad ISO 9000, para obtener resultados que en la marcha reducen y optimizan la labor

de cada empleado, al igual que le facilita a cada jefe de dependencia y de área ejercer un mayor y mejor control de todo lo que se desarrolla administrativamente en cada actividad, e igualmente se logra que las entidades externas que ejercen control a la institución puedan obtener su objetivo con mayor facilidad, beneficiándose la Universidad con los resultados arrojados.

**DOCUMENTACION y NORMALIZACIÓN DE LOS MANUALES DE
PROCESOS, PROCEDIMIENTOS, EN EL AREA FINANCIERA DE LA
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA**

0. INTRODUCCION

A menudo en las organizaciones se establecen cambios en sus estructuras, procedimientos, manuales, instrucciones y, en general, en sus formas y secuencias de operación con el propósito de ajustar sus actividades a las diferentes condiciones que en un momento determinado les exija el entorno social, político o económico en el que desarrolle sus actividades.

Uno de los mayores problemas que frecuentemente enfrenta la administración es la ausencia de procesos y procedimientos documentados y actualizados. Al no existir documentación, la memoria institucional se concentra en cabeza de Individuos aislados, lo cual genera la posibilidad de que el desarrollo de un proceso cualquiera sea susceptible a interpretaciones diversas. En estos casos, es muy difícil definir parámetros de rendimiento, o definir metas de resultados, ya que cada actividad se aproxima de manera cuasística.

Los cambios referidos en el primer párrafo, al igual que en las empresas privadas se presentan en las entidades estatales debido a que sus procesos resultan más complejos en algunos casos. En estas entidades se acostumbra a no normalizar los procesos y procedimientos, esto genera que muchos funcionarios pasen por alto lo descrito en los manuales para desarrollar ciertas actividades, lo que conlleva en muchas ocasiones a que se dé con frecuencia la duplicidad de funciones y la mala utilización de los recursos financieros y administrativos para cumplir su objeto social.

En nuestro objeto de estudio la finalidad es la normalización de documentos en los procesos y procedimientos financieros.

Actualmente existen manuales de procesos y procedimientos en la institución, pero estos no están normalizados y muchos funcionarios desconocen el contenido de los mismos. Las diferentes situaciones que se presentan son solucionadas de manera intuitiva por cada funcionario responsable de ello, esto ha generado gran preocupación tanto en la rectoría como en el área de planeación lo cual motiva la decisión de rediseñar la normalización de procesos y procedimientos con una nueva tecnología que permita la participación de cada miembro que hace parte del desarrollo de las actividades normales de la institución, que se logre la flexibilidad, para que en el futuro se puedan realizar los cambios pertinentes que en últimas llevan

a la institución hacia el camino de la calidad administrativa para así poder cumplir con eficiencia y eficacia su compromiso social.

El buen diseño de estos procesos y procedimientos le permiten a la institución realizar un mayor control en las actividades ejecutadas en ella, el facilita a los entes de control externos, realizar eficientemente su tarea de auditoria sobre la organización y hacer un seguimiento a los procesos desarrollados por los funcionarios públicos de la Universidad del Magdalena.

0.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

0.0.1. Descripción Del Problema

Realizado en diagnóstico basado en observación visual y entrevistas orales con algunos funcionarios de la Universidad del Magdalena, se pudo percibir que existen algunos problemas internos en el desarrollo de los diferentes procesos y procedimientos que se llevan a cabo dentro de la institución, existen manuales de procesos y procedimientos que son inoperantes ya que el usuario no lo conoce, por ende no los aplica, otro es que el lenguaje utilizado en estos no es el adecuado para su interpretación, lo que ha generado que los procesos y procedimientos se encuentren en la memoria de cada uno de ellos. Debido a la falencia en estos se presenta la situación de falta de equilibrio en la carga laboral.

No existen documentos que muestren evidencia que los procedimientos fueron ejecutados adecuadamente, hay deficiencia en la información de dichos procedimientos.

Lo anterior afecta notablemente la inconformidad en los clientes (proveedores – usuarios – empleados – otros) de la institución, ya que

muchos procedimientos no se ejecutan en el tiempo real, generando incumplimiento en su entrega final.

Por lo general, en consecuencia a la situación encontrada en la ineficiencia de los manuales de procesos y procedimientos, a la Universidad del Magdalena la conlleva a que se genere pérdida económica y desmejoramiento de imagen frente a clientes internos y externos, además de entorpecer la labor de los entes de control del Estado al momento de una revisión en el área Administrativa y Financiera.

0.1.2. Formulación Del Problema

¿Cómo se podrían mejorar los diferentes procesos y procedimientos que se llevan a cabo en el área administrativa y financiera de la Universidad del Magdalena?

0.2. ANTECEDENTES

La Universidad del Magdalena fue creada en el año 1868, pero debido a la convulsionada vida política del Estado soberano del Magdalena fue clausurada en 1872, sin embargo los diferentes estamentos del Magdalena ante la imperante necesidad de brindarle estudios profesionales a los hijos de la región, se empeñaron en la fundación de un centro de Educación Superior. Esta inquietud genera la creación del establecimiento público de orden departamental UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL MAGDALENA, en el año 1958, pero por insuficiencia presupuestal solo inició labores académicas el 2 de Mayo del año 1962 con la Facultad de Agronomía.

Posteriormente, debido a las demandas de la región se crearon e iniciaron labores otros programas como: Economía Agrícola, Administración Agropecuaria, Ingeniería Pesquera, Ciencias de la Educación, Ciencias Sociales, Biología, Química, Matemáticas y Física.

El 7 de Diciembre del año 1988 mediante ordenanza N° 007 se modifica el nombre de la institución por el de UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA.

Después de ese periodo de tiempo se abren nuevos programas por la demanda. A partir de este momento la Universidad empieza a crecer no solamente en su número de estudiantes sino también en sus áreas académicas, administrativas y financieras, allí en ese ámbito la institución demandaba un nuevo modelo administrativo y una adecuada actualización de los diferentes procesos, funciones y registros que se llevan a cabo en el interior de la Universidad; más sin embargo las administraciones de esta época se empeñaron en utilizar viejos modelos ortodoxos que eran muy comunes en la región, lo cual generó que dentro de la institución no se le brindara la debida importancia a los procesos, procedimientos y demás actividades relacionadas al tema.

La carencia de Manuales de procesos, procedimientos, funciones y registros, generó que no existen un efectivo control sobre las diferentes actividades desarrolladas en los cargos de la Universidad, esto, unido con otros factores del momento lleva a la institución a una profunda crisis financiera y administrativa que durante mucho tiempo le impidieron cumplir con su función social.

Luego que la Universidad del Magdalena realizara un Diagnóstico Financiero e Institucional para el Plan de Reforma Económica Territorial PRET (llevado a cabo a final del año 1998 e inicios del año 1999), se encontró que la no existencia de manuales de procesos y procedimientos era una debilidad que

no le permitía a la institución un buen desempeño administrativo y financiero, además de otros factores que coadyuvaron a que no se diera un buen manejo de las actividades por parte de los funcionarios que participan en los diferentes procesos. Esto motiva a la actual administración (1999) a elaborar de manera urgente los manuales de procesos y procedimientos, catalogándolo como prioridad del Plan Decenal de Desarrollo 1999 - 2008. Dichos manuales fueron elaborados con una metodología muy cerrada y poco flexible, lo cual se reflejó en la baja participación por parte del personal que lleva a cabo las diferentes actividades dentro de la Universidad generado por el ambiente denso laboralmente que se vivía al interior de la misma en ese entonces.

Lo anterior llevó a cometer errores en el diseño de estos manuales y la consecuencia fue que estos quedaron obsoletos en tan corto tiempo, la obsolescencia debido al poco conocimiento que tenían los funcionarios de estos manuales, además que la metodología del diseño no permitió cambios de acuerdo a las exigencias del entorno interno y externo de la institución.

Todos estos hechos generan gran inquietud en la actual administración de la Universidad, con una reflexión de rediseñar estos procesos con una nueva metodología más adecuada y flexible que le permita a los funcionarios de la institución tener una ejecución más activa en su desempeño y así participar efectivamente en el diseño de los mismos. Nace la idea de desarrollar un

proyecto de normalización y documentación de procesos, procedimientos, funciones y registros de la Universidad del Magdalena.

0.3. OBJETIVOS

0.3.1. Objetivo General.

Establecer una normatividad que permita a la Universidad del Magdalena obtener una organización documental del área financiera, mediante la clasificación por tipos, clases y áreas, la actualización y el control de los procesos, procedimientos y registros.

0.3.2. Objetivos Específicos.

- Establecer la norma de normas para los procesos y procedimientos, críticos y claves del área financiera
- Sensibilizar al personal del área financiera en la necesidad de establecer una normalización de procesos y procedimientos.

- Identificar y clasificar los procesos, subprocesos, procedimientos y registros realizados en el área financiera.
- Tabular los subprocesos , procedimientos
- Evaluar los subprocesos , procedimientos
- Correlacionar para integrar los subprocesos, procedimientos.
- Documentar y normalizar procesos, procedimientos y registros del área financiera

0.4. JUSTIFICACIÓN.

La normalización de documentos del área financiera de la Universidad del Magdalena, se constituye en un planteamiento indispensable que permita a los miembros de la institución y en especial a los funcionarios de ésta área, adoptar un modelo real de sus funciones, cómo las hacen y para qué las hacen; hecho tal que garantice una mayor eficiencia, eficacia y oportunidad en los procesos de planeación, seguimiento, evaluación y control de la gestión de las dependencias del área financiera.

Lo anterior contribuye a que la Universidad del Magdalena subsane esta debilidad que por lo general adolecen todas las empresas de carácter público, brindando así a los Samarios, Magdalenenses y Colombianos contar con una Universidad que se preocupa por su objeto social y cumplir a cabalidad su misión o razón de ser.

La aplicación y actualización de los modelos de procesos y procedimientos nos permiten avanzar hacia niveles más altos de racionalidad, responsabilidad, integración y calidad en la ejecución de las actividades y en la distribución, uso y valorización de los recursos para la implementación de

los planes y proyectos institucionales. La actualización y normalización de éstos en el área financiera permite a la Universidad un mejor desempeño en esta área de la administración pública; que es una de las más críticas, ya que allí es donde se manejan los recursos que le facilitan a ésta cumplir con su objeto social.

La ejecución del proyecto proporcionará las condiciones para poder evaluar el buen desempeño de los funcionarios y permitirá tener actualizados todos los procesos y procedimientos del área financiera de acuerdo con las normas legales vigentes. Estos facilitan la realización de una evaluación ejecutada por entes de control externos a la institución la cual será más eficiente y eficaz al momento de realizarla, la normalización de los procesos y procedimientos es una herramienta para que los funcionarios realicen su actividad bajo las normas de calidad.

Al recibir la oportunidad de desarrollar este proyecto, obtenemos la facilidad de adquirir experiencia y ante todo el conocimiento que en la práctica nos lleva a la realidad, ya que hoy estamos frente a un nuevo paradigma. puesto que las organizaciones modernas están volcando sus esfuerzos hacia los diferentes procesos que desarrollan dentro de ellas. Esta experiencia nos contribuye a prepararnos para el manejo de un tipo de organización como esta y a no quedarnos en los modelos tradicionales.

0.5. DELIMITACIÓN DEL ESPACIO TEMPORAL Y GEOGRAFICO

0.5.1. Espacio Geográfico.

La Universidad del Magdalena se encuentra localizada geográficamente en la ciudad de Santa Marta capital del Departamento del Magdalena. El Departamento está ubicado al norte de la República de Colombia, próximo al Mar Caribe con coordenadas geográficas entre los 11° 15' latitud norte y 74° 13' longitud oeste; cuyo domicilio es Avenida del Ferrocarril: Carrera 32 # 22 - 08. limitando al Norte con las Urbanizaciones Villa del Mar y Villa Universitaria, así mismo con el Edificio Torres de Villa Mónica; al sur con los predios de la Quinta de San Pedro Alejandrino; al Este con la Carretera Troncal del Caribe y al Oeste con el Barrio Las Malvinas.

0.5.2. Espacio Temporal.

El periodo histórico sobre el cual se desarrollará el presente trabajo de investigación contempla la información de los manuales de procesos procedimientos, registros y funciones del año 2000, además de la información vigente basada en el nuevo software que se está utilizando en el

área administrativa y financiera implementando desde el mes de Julio del año 2001.

0.5.3. Duración Estimada

Los proponentes consideramos que la duración estimada para realizar la presente investigación está proyectada en ocho (8) meses contados a partir de la aprobación de la misma por parte del comité de memoria de grado.



0.6. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

El estado, la Sociedad organizada políticamente como un todo, incluye los ciudadanos, las tradiciones, el territorio y el poder, es decir, todas las instituciones que se constituyen a través de procesos recurrentes de participaciones; aquel debe crear las condiciones que permitan desarrollar, mantener y perpetuar la sociedad que la da origen al estado, surge y tienen su razón de ser en los ciudadanos.

De esta manera le resulta fácil comprender que toda entidad estatal que forma parte de la administración pública tienen un papel o razón de ser, contenido en la ley o norma de creación, en esta norma se hallan contempladas, además de funciones, responsabilidades y objetivos, los diferentes productos y servicios que debe entregar a sus usuarios ciudadanos o clientes.

En lo descrito anteriormente se incluyen todas las universidades estatales como ente de la administración pública, como tal están llamados a la organización y racionalización financiera con el fin de proteger los recursos económicos que manejan, con el fin de utilizarlos eficientemente para la

consecución de los diferentes objetivos que se trazan y cumplir con sus políticos y razón de ser de las universidades.

Todas las universidades como organización tienen un conjunto de objetivos para cumplir que se logran a través de los diferentes procesos que se desarrollan en su interior. Existen procesos altamente complejos que involucran una serie de actividades y otros más sencillos con actividades menos complejas.

“Los procesos y procedimientos se consideran en el tercer nivel de la planeación, es decir, en el primer nivel están los objetivos, en el segundo las políticas y en el tercero los procesos y procedimientos. Los objetivos señalan las metas para alcanzar las políticas, indican el camino a llegar a la meta. Los procesos y procedimientos muestran paso a paso como realizar las actividades fijadas y trazadas por las políticas.”¹

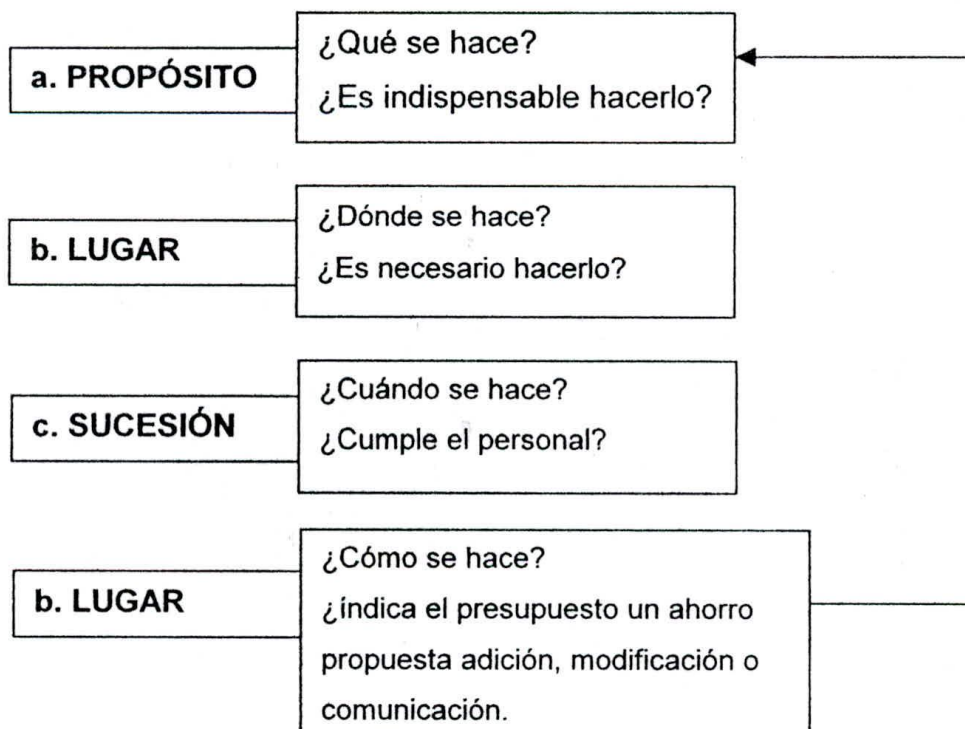
Desde el punto de vista macro, los procesos se constituyen en el factor para dirigir las universidades. Un proceso puede subdividirse en procedimientos que lo soportan y coadyuvan, en los que se da una relación lógica con las fases o actividades que contribuyen al objetivo del proceso y de las tareas de

¹ MARTINEZ CHAVEZ, Víctor Manuel. Teoría y Práctica del diagnóstico administrativo, un enfoque de sistemas. Editorial Trillas.

los procedimientos que soportan el cumplimiento de las fases o actividades de los procesos .

Una mejor gestión será resultado del análisis, control y mejoramiento de los diferentes procesos y procedimientos de la organización.

Lo anterior nos lleva a comprender que las universidades o cualquier organización pública o privada cuente con manuales de procesos y procedimientos financieros normalizados y documentados, ya que permite a estas entidades realizar constantemente estudio de sus procesos y procedimientos con el objetivo de simplificar las operaciones y la papelería innecesaria con el fin de reducir los costos y dar fluidez y eficiencia a las diferentes actividades para el estudio de los procesos y procedimientos es necesario tener en cuenta las siguientes fases.



- Ubicar el campo donde se aplica el proceso y sus procedimientos
- Llevar un inventario de los procesos y sus procedimientos y quién participa en ellos
- Seleccionar los procesos y sus procedimientos bajo prioridades fijadas
- Analizar y confrontar los procesos y sus procedimientos en su aplicación
- Detectar anomalías de los procesos y sus procedimientos
- Presentar opciones de mejoramiento para los procedimientos

La racionalidad que todos los niveles pretenden introducir en el actuar de la administración pública en la documentación y normalización de los procesos y procedimientos se trata de conseguir dos finalidades:

- A. La eficiencia máxima de la actividad administrativa.
- B. La protección y productividad de lo administrado

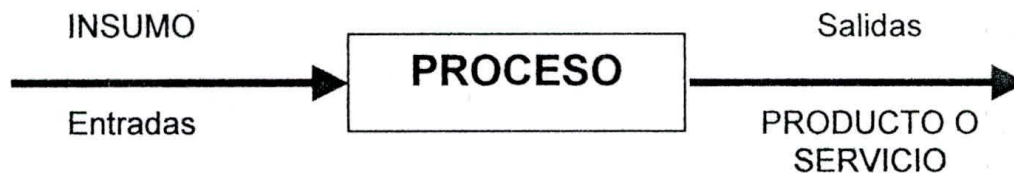
¿Qué son los procesos? Estos se definen como una serie de fases o etapas secuenciales o interdependientes orientadas a la consecución de un resultado, en el que se agrega valor a un insumo y se contribuye a la satisfacción de una necesidad".²

En las entidades las dependencias tienen nombres muy bien definidos, pero los procesos no, es así como los procesos aparecen fragmentados, muchas

² MARTINEZ BERMÚDEZ, Rigoberto. Los Manuales de Procedimientos, Asociación Colombiana de Administradores Públicos. Biblioteca Jurídica.

veces invisibles por la estructura organizacional; se les asigna responsabilidad por el trabajo completo esto es, por el proceso.

En cada trabajo realizado se utiliza materia prima o insumo, se desarrollan actividades que agregan valor y, como consecuencia, se produce un resultado; por ello podemos concluir que no hay producto o servicios que no sean el fruto de un proceso de trabajo.



“¿Qué son los procedimientos?

Los procedimientos permiten precisar la forma de hacer algo; incluyen el qué, el cómo, dónde, cuándo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea e involucran los elementos técnicos para emplear las condiciones requeridas, los alcances y limitaciones fijadas, el número y características del personal como el conjunto de especificaciones requeridas para cumplir una fase o etapa pertenecientes a un proceso y que varía de acuerdo con los requisitos y con el tipo de resultado esperado.”³

³ MARTINEZ BERMÚDEZ, Rigoberto. Los Manuales de Procedimientos, Asociación Colombiana de Administradores Públicos. Biblioteca Jurídica

Las empresas se inmersas en un sinnúmero de procesos y procedimientos que permite su accionar diario, sin embargo la mayoría de ellas se llevan a cabo gracias a que alguien se propuso diseñar una forma particular de hacer las cosas, y así continúan hasta hoy ya que la práctica del trabajo es convencional y rutinaria, sin contar algunas guías para ejecutar labores.

La representación gráfica de los procesos y procedimientos se convierten en un instrumento muy importante para guiar su ejecución en forma ordenada, buscar en forma dinámica y lógica la secuencia del trabajo permitiendo conocer comprender el proceso que describe a través de elementos como los pasos, los documentos, las unidades administrativas y cargos intervienen en é. Esta presentación se conoce como Diagrama de Flujo o Flujograma.

“El flujograma es una herramienta de representación gráfica de gran importancia para el levantamiento, análisis, diseño, mejoramiento y control de los procesos y procedimientos”⁴

Algunas de estas importancias son las siguientes:

- Normalizar la representación gráfica de los procesos y procedimientos de trabajo

⁴ QUIROGA, Gustavo. Organización y Método en la Administración Pública. Editorial Norma, 1999

- Identificar con facilidad los aspectos más relevantes del trabajo
- Muestra la dinámica del trabajo y los responsables del mismo
- Facilita la ejecución del trabajo
- Impiden las improvisaciones y su consecuencia
- Facilitan el análisis y mejoras de los procesos y procedimientos (este de especial importancia, lo que se evidencia con la organización de los procesos y sus procedimientos, eliminando trámites innecesarios, suprimiendo lo que no es esencial y simplificado lo esencial)
- Evita el desvío o distorsión de las prácticas de la empresas
- Provee elementos que facilitan el control del trabajo

0.6.1. Normalización y Documentación De Procesos y Procedimientos

“Desde el punto de vista de la eficiencia, las organizaciones requieren objetivos y metas organizacionales, consistentes en el objeto social y las

funciones de la entidad los cuales deben ser claramente formulados, además es imprescindible la normalización y documentación de los procesos y procedimientos sobre los cuales se basa la operación de la organización”⁵

Uno de los mayores problemas que tradicionalmente enfrenta la administración pública es la ausencia de procesos y procedimientos documentados y actualizados, al no existir documentación, la “memoria institucional” se concentra en la cabeza de individuos aislados y se abre la posibilidad que el desarrollo de un proceso y/o procedimiento cualquiera sea susceptible de interpretaciones diversas, en estos casos es muy difícil definir parámetros de rendimiento, establecer normas de manejo o definir metas de resultado. Al normalización y documentación de procesos y procedimientos en muchas ocasiones es percibida por las dependencias como una actividad poco rentable para ellos. Debiendo “gastar tiempo” para dar información sin recibir nada a cambio.

En la medida en que las áreas básica y de apoyo de la organización entienda que tienen una “responsabilidad por resultados”, tanto de eficacia como de eficiencia, su actitud frente a la documentación y normalización de procesos y procedimientos tendrá a cambiar, pasando a ser aliados activos de esas actividades.

⁵ NTC- ISO 9000 ICONTEC (INSTITUTO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN) 1994
– 07-27 Administración de la Calidad

No todos los procesos y procedimientos deben estar documentados y normalizados, este es un proceso que de principio puede resultar lento, pero que se va agilizando en la medida en que las distintas áreas de la organización comprenda su importancia y comiencen a percibir sus beneficios. Por lo anterior, lo prioritario es iniciar la actitud con los procesos y procedimientos que se consideren "críticos" para la entidad, es decir, aquellos que pueden afectar de manera significativa la marcha de la organización y sus resultados. Si la entidad carece de la capacidad para realizar internamente el trabajo de levantamiento puede contratar ayuda externa, pero entendiendo que siempre la responsabilidad recae en las autoridades y demás funcionarios de la entidad, en cualquier caso, la actividad anterior debe estar enmarcada dentro de un plan de trabajo previamente definido y el seguimiento debe recibir especial atención del Representante Legal.

Para el levantamiento y documentación de los procesos y procedimientos de cualquier organización, sea de carácter público o privado o estén llamados o no a obtener la certificación de calidad internacional, la Norma ISO 9000, se recomienda que cada proceso y procedimiento documentado deben conservar la misma estructura y forma para facilitarle a los usuarios la interpretación y así mejorar el desarrollo y la aplicación de los mismos para lograr lo anterior.

0.6.2. Manual De Procesos Y Procedimientos

“Los manuales de procesos y procedimientos están orientados a recoger sistemáticamente los procesos y procedimientos que le facilitan al personal de la organización el cumplimiento de las actividades y la forma como debe desarrollarse, por ello deben ofrecer una descripción actualizada, clara y concisa de las fases o etapas contenidas en cada proceso y las actividades que incluyen cada procedimiento, por lo que un manual no estará terminado plenamente, sino que deberá actualizarse permanentemente”.⁶

La elaboración ciudadana de los manuales de procesos y procedimientos y su adecuada divulgación y control facilitan el éxito de la empresa en sus diferentes actividades. En el estado actual de innovación tecnológica, la complejidad de los mercados y la competitividad que tipifica el mundo empresarial moderno, hace que los gerentes perciban que la buena elaboración y difusión de los objetivos, políticos, estrategias, normas de trabajo y rutinas administrativas y operacionales dentro del ámbito apropiado, son actos indispensables para el logro de los objetivos.

La verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo oficial y racional normalizando la aprobación del conjunto de instrumentos

⁶ Guía para la racionalización de trámites, procesos y procedimientos. Departamento Administrativo de la Función Pública, Banco Interamericano de Desarrollo. Cámara de Comercio de Bogotá.

administrativos y establecidos de obligatoriedad del uso a través de un manual, por manual de procesos y procedimientos debemos entender la sistemática de los mismos que indica al persona de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma como, deben ser realizados, además tienen como propósito describir los procesos y los procedimientos de la organización, las rutinas de trabajo deben ser agrupados de tal manera que facilitan las consultas sobre el tema deseado y aseguran las orientaciones para ejecutar adecuadamente las actividades de vigor.

El manual debe presentar una descripción detallada de las rutinas de trabajo, acompañados de los respectivos gráficos que facilitan su percepción y retención de los diferentes actividades.

Los manuales de procesos y procedimientos justifican su elaboración con el fin de que la alta dirección y los diferentes órganos de control interno y externo puedan llevar a cabo registro, seguimiento y control de las diferentes actividades que se llevan a cabo en las organizaciones del estado.

0.7. FORMULACIÓN Y GRAFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

0.7.1. Formulación de la Hipótesis

La documentación y normalización de los procesos y procedimientos en el área administrativa y financiera de la Universidad del Magdalena les brinda una herramienta fundamental a la directiva de la institución para poder controlar, evaluar, actualizar y mejorar las diferentes actividades que en esta o sea se desarrolla, ya que en ella es donde se manejan los recursos económicos que le permiten a la universidad.

0.7.2. Graficación De La Hipótesis

INDEPENDIENTE	INDICADORES
Documentación y normalización de procesos y procedimientos	
Análisis de los manuales de funciones	<ul style="list-style-type: none">• manuales de funciones• actualizaciones• congruencia con los procedimientos• organigrama del área financiera y sus dependencias

<p>Análisis manuales de procesos y procedimientos financieros</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de los procesos y procedimientos • Graficación de los procesos y procedimientos • Actualización de los procesos y procedimientos con los objetivos, metas y políticas.
<p>Análisis de los procesos y procedimientos del área</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Normas institucionales • Normas nacionales • Personal que lo ejecuta • Evaluación del proyecto • Clientes interno y externo
<p>Benchamarketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos y procedimientos financieros en otras entidades públicas

0.8. DISEÑO METODOLÓGICO

Teniendo en cuenta los objetivos trazados en la institución se tuvo en cuenta las siguientes consideraciones

- Tener en cuenta los parámetros trazados por la norma ISO 9000 de 1993 y 94, el análisis, diagnóstico, documentación y normalización de los procesos y procedimientos en la organización.
- Guiarnos en las recomendaciones del área administrativas de la administración pública para el levantamiento, control, actualización, mejora y racionalización de trámite, procesos y procedimientos en las organizaciones del Estado.
- Tener en cuenta los conceptos de diferentes autores en la forma de diagnosticar y elaborar los manuales de procesos en cualquier organización o privada

0.8.1. Selección y Medición De Las Variables

Se tuvieron en cuenta las siguientes variables

1. la historia de la organización
2. Análisis de los manuales de funciones financieras de la institución
3. Análisis de los manuales de procesos y procedimientos
4. Diagnóstico de los procesos y procedimientos financieros
5. Recomendaciones

0.8.2. Técnica e Instrumentos Para La Recolección De La Información

La técnica más relevante para la obtención de la información fue la observación directa sobre las diferentes actividades que se realizan en la universidad se emplearán tres tipos de formularios (véase anexo), donde se elaboró encuesta a los funcionarios del área financiera de la Universidad del Magdalena, los proveedores y estudiantes que utilizan los servicios que brinda el área.

Además se llevaron a cabo ocho (8) reuniones con los jefes de los departamentos del área administrativa y financiera, diferentes visitas a las dependencias donde se hicieron entrevistas con los jefes y funcionarios que intervienen directamente en los procesos y procedimientos del área administrativa y financiera.

0.8.2.1. Técnicas Y Procedimientos Del Análisis

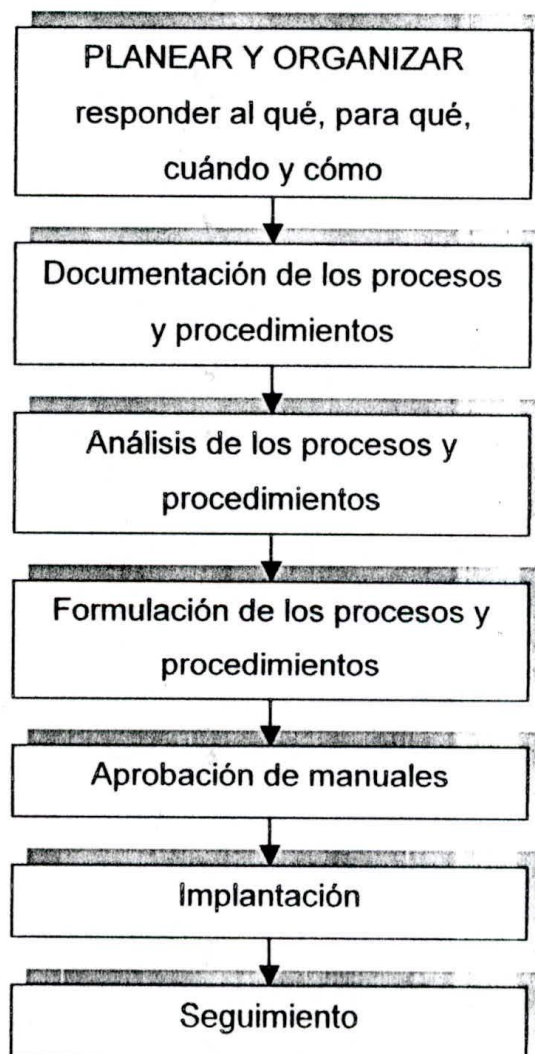
Para la elaboración de los manuales de proceso y procedimientos en una forma unificada, los elementos a tener en cuenta son los siguientes:

- Portada
- Acta o resolución de aprobación
- Misión de la institución
- Objetivos del manual
- Marco legal
- Funciones del área o de la institución
- Organigrama
- Proceso y procedimiento del área
- Simbología

Una vez elaborados los manuales de procesos y procedimientos se someterá a revisión de las áreas y dependencias responsables de los mismo, se aprobaron por la dirección de la institución, para la adecuada implementación de los manuales, igualmente se deben tener en cuenta aspectos importantes como:

- Deben ser efectuados a través de los jefes
- Se deben manejar las resistencias al cambio

- Participación y compromiso de los funcionarios de las dependencias y áreas de la institución
- Apoyo permanente por parte de la gerencia
- Capacitación continua
- Evaluación permanente



Una vez implantados los nuevos procesos y procedimientos es recomendable evaluar su funcionamiento con el fin de corregir los errores o de llenar los vacíos de documentación existentes. Este es un proceso dinámico que compromete a toda la organización.

0.9. ANÁLISIS DE RESULTADOS

0.9.1. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL QUE LABORA EN EL ÁREA FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

En el primer y segundo ítem de la encuesta realizada a las personas que intervienen en el desarrollo de procesos y procedimientos del área financiera, el 72% anotó que no tienen conocimiento sobre qué es un proceso y un procedimiento, mientras que el 28% responde que si tienen el conocimiento de un procedimiento, al analizar las encuestas notamos que este 28% pertenece a los jefes de los diferentes dependencias del área administrativa y financiera.

En el tercer ítem encontramos una situación bastante preocupante puesto que ningún proceso y procedimiento del área financiera se encuentra plasmados en un documento, por consiguiente muchas tareas que se realizan están en la cabeza de los diferentes empleados y directivos que laboran en el área, cosa que genera traumas al interior de los dependencias cuando se producen cambios de personal, ya que generalmente el proceso

de empalme dentro de estas instituciones es corto y no permite una adecuada entrega entre el funcionario saliente y el entrante, sobre todo que estos cambios casi siempre son de improviso.

En la pregunta número cuatro relacionada con el conocimiento de los manuales de procesos y procedimientos, presenta la misma situación de la pregunta 1,2 y 3 donde los directivos de las dependencias tienen conocimiento de dichos manuales, encontrando así una desconexión entre lo que se hace y lo que está escrito en ellos.

En el quinto ítem concluimos que los directivos de las dependencias en su totalidad coinciden que las tecnologías utilizadas en los manuales de procesos y procedimientos no son muy fáciles de entender debido a que se maneja a nivel de ingenieros y no se usa un lenguaje más claro porque no tuvieron en cuenta que todas las personas no son profesionales en el ramo.

En la pregunta seis comprendimos el porqué de la situación de la pregunta cinco debido a que la gran mayoría de los directivos de hoy, estuvieron presentes en la elaboración de los manuales, pero al momento de documentar cada uno de estos, no tuvieron en cuenta ni a los directivos ni a los empleados de las dependencias que en últimas son los que ejecutan cada una de las tareas que se llevan a cabo en éstos, lo que ha generado la no aplicación del contenido de dichos manuales.

En el ítem ocho y nueve está muy relacionado su contenido y su respuesta al no, es contundente ya que no existe ninguna norma que controle y que guíe a las personas al momento de documentar los procesos y procedimientos, al igual que los empleados que laboran allí, nunca han recibido por escrito como se deben ejecutar los diferentes procesos y procedimientos.

En la pregunta diez encontramos cómo el problema de no tener los manuales de procedimientos claros, documentados y normalizados repercute en el buen funcionamiento del área, debido a que la información en muchos casos es incompleta, además se da información innecesaria y esto entorpece algunas actividades que se realizan en diferentes dependencias, produciendo algunos traumas como demora en las tareas, pérdida de tiempo, desperdicio de papelería, extravío de documentos y otros.

0.9.1.1. Encuesta realizada a los jefes y empleados de las dependencias adscritas al área administrativa y financiera de la universidad del magdalena

PREGUNTA	% SI	% NO
1. Sabe Usted qué es un procedimiento?	28	72
2. Sabe usted que es un proceso?	28	72
3. Están escritos los procesos y procedimientos del área financiera?		100
4. Conoce usted los manuales de procesos y procedimientos de la Universidad del Magdalena?	28	72

5. Si usted contestó a la pregunta anterior responda. Los términos utilizados en los manuales de procesos y procedimientos vigentes en la Universidad son fáciles de comprender?		100
6. participó usted en la elaboración de los manuales de procesos y procedimientos de la Universidad del Magdalena?		100
7. Aplica usted lo consignado en los manuales de procesos y procedimientos?	10	90
8. existe algún documento que indique cuáles son los pasos a seguir para levantar los procesos y procedimientos en la Universidad del Magdalena?		100
9. cuando usted recibió su cargo, le hicieron entrega por escrito de los manuales de procesos y procedimientos para ejercer sus labores?		100
10. recibe usted la información necesaria para la buena realización de sus actividades?	22	78
11. existen formatos normalizados para la recolección de la información que usted requiere para el buen desempeño de sus actividades.		100

0.92. ANÁLISIS DE ENCUESTA REALIZADA A PROVEEDORES DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

En el primer y segundo ítem una de las mayores dificultades que encontramos al encuestar los proveedores que con frecuencia ofrecen servicios y proveen suministros a la universidad del Magdalena, que en total fueron 40, es la falta de conocimiento de los diferentes procesos de contratación que realiza la universidad del Magdalena de la documentación requerida para llevar a satisfacción un contrato, al igual que los impuestos que genera proveer a la universidad de servicio y un suministro que ella requiera, esto crea traumas que traen como consecuencia el atraso en las diferentes etapas del proceso creado en algunos procedimientos del proceso cuellos de botella que muchas veces generan inconformidad en los proveedores y conflictos internos en la misma institución ya que ninguno quiere asumir la responsabilidad de las fallas en su labor.

En el punto tres encontramos que en el momento de realizar los pagos y contratar con la Universidad del Magdalena, no se le hace claridad a los proveedores sobre la documentación necesaria para llevar a cabo un contrato o un pago que se le realiza.

En el numeral cuatro encontramos como existe una situación que repercute en las anomalías presentadas en los ítem anteriores debido al

desconocimientos de mucha información, lo que en últimas ocasiona que se demoren los pagos afectando al final proveedor y en muchos casos más preocupantes se presenta el extravío de las cuentas de cobro que realmente no desaparecen sino que como no tienen anexo los documentos requeridos empieza a regresar por las dependencias de donde llega, ocasionando así su traspapelada.

0.9.2.1. Encuesta realizada a proveedores de la universidad del magdalena

PREGUNTA	% SI	% NO
1. ¿Sabe Usted cuál es el procedimiento para la contratación en la universidad?		100
2. ¿Sabe cuál es el procedimiento que se sigue en un pago en la universidad?	17	83
3. ¿Sabe usted qué documentos debe anexar a la cuenta de cobro?	10	90
4. ¿cuál es la mayor dificultad que tienen usted al contratar servicios con la universidad?		
a. obtener el recibido a satisfacción	95	5
b. Información insuficiente para realizar los trámites necesarios	80	20
c. demora en los pagos	90	10
e. extravío de la cuenta	20	80

1. ANÁLISIS DE LOS MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

Además de las encuestas realizadas se ha hecho un diagnóstico de los manuales de procesos y procedimientos donde, encontramos que estos no se encuentran adecuadamente organizados, como tampoco están definidos los objetivos que los componen, al igual no están definido su alcance, la codificación utilizada no es la adecuada ya que no presenta claridad en la numeración que la conforma. Es deficiente la relación que presenta con los diferentes dependencias que intervienen en la realización de los procedimientos, los y procedimientos, hace falta claridad en cuáles son las dependencias que intervienen en cada uno de los pasos, la descripción de las operaciones es escasa y en muchos casos no están definidas, además de que son los diagramas de flujo no son lo suficientemente claros, la simbología de términos, de una metodología de evaluación, de unas memorias de cambios para la actualización, todo lo anterior conlleva a que los manuales actuales al igual que los procesos y procedimientos que los componen son inoperantes, conocer de una estructura fuerte que le permita ser flexible a los cambios presentados durante su marcha.

A pesar de lo anterior la universidad presenta una ventaja comparativa frente a otras universidades que funcionan en el Distrito y a otras que fueron visitadas para llevar a cabo esta investigación, debido a que posee un talento humano excepcional, capacitado y dispuesto a enfrentar y llevar a cabo los cambios que se el presentan y que ellos mismos propagan, ya sea cada una tienen muchísima experiencia y por ende conoce a la perfección cada una de las tareas que realiza, esto nos lleva a entender que para que la universidad mejore le falta una adecuada documentación y normalización de los procesos y procedimientos que allí se llevan a cabo.

2. DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Cualquier actividad o conjunto de actividades que utiliza recursos para transformar entradas en salidas, puede considerarse como un proceso, para que las organizaciones operen de manera eficaz tienen que identificar, clasificar, documentar y normalizar los numerosos procesos y los diversos procedimientos que componen éstos.

La adecuada documentación y normalización de los procesos y procedimientos de una organización, con ayuda del personal que lo ejecuta y con una adecuada tecnología, permiten alcanzar la eficiencia y la eficacia de las diferentes actividades que se llevan a cabo dentro de la institución, al igual permite que los controles, la auditoria, las actualizaciones y mejoras se realicen efectivamente para así lograr la calidad de la gestión. Todo lo anterior se ha tomado en consideración al departamento Administración Pública y con la Norma ISO 9000.

Como podemos observar, el área financiera de la Universidad del Magdalena se ve latamente beneficiada con la documentación y normalización de sus procesos y procedimientos debido a que esto le permite volver eficientes y

eficaces las actividades que allí se llevan a cabo, al igual que le proporcionan una herramienta que le ofrece ejercer sobre los procesos y procedimientos críticos y claves del área un mayor control y en los momentos necesarios realizarle a estos mejorar y actualizaciones.

2.1. SENSIBILIZACIÓN

Se llevarán a cabo 4 reuniones donde se encontraban presentes el Vicerrector Administrativo y Financiero de la Universidad del Magdalena y los jefes de las diferentes áreas, en estas reuniones se plantearon diversas estrategias propuestas por el Vicerrector y los jefes de las dependencias al igual estrategias propuestas por los ejecutores de este proyecto que van encaminados a realizar una sensibilización a los trabajadores de esta área con el fin de que hicieron parte de este proyecto.

El primer paso fue hacer una charla al estilo taller para dejar claro que es un proceso y que es un procedimiento, además de la diferencia entre estos, igualmente mostrar las bondades que brinda tener unos procesos y unos procedimientos documentados y normalizados, lo mismo que la importancia que tienen su participación de este proyecto que trae muchos beneficios para el área donde ellos laboran, una vez terminada esta charla se pudo percibir la aceptación y las dudas que presentaban estos se pudieron despejar.

3. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS CRITICOS Y CLAVES

En reunión realizada con la vicerrectoría administrativa y financiera y demás jefes de las dependencias se pudo determinar cuales son los procesos y procedimientos críticos y claves de esta área, para luego tomar la decisión de realizar el levantamiento de los mismos de los cuales tenemos:

1. Pago por la compra de un bien o servicio

Dentro de estos están incluidos suministros, compraventa, obra y servicios

2. Pago de nómina y servicios personales

3. Pago de viático y desplazamientos

4. Cobro de matrícula académica

5. Cobro por venta de servicios /productos

Dentro de los cuales están los servicios educativos de diplomados, congresos, cursos y conferencias. Servicios de investigación y asesoría de laboratorios, productos agrícolas y pesqueros, material educativo y otros productos.

6. Elaboración del plan de compras

7. Informes financieros

8. Recibo y entrega de un bien de almacén

9. Recibo y entrega de un bien por donación, comodato, traspaso o préstamo

10. Formulación, evaluación y análisis de estadísticas e indicadores

11. Informe a órganos de control.

Además en esta reunión se aprobó un establecimiento de autoridad y responsabilidad y comunicación

**4. SUBPROYECTO: NORMALIZACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LOS
MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS, EN EL AREA
FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA**

**ESTABLECIMIENTO DE AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y
COMUNICACIÓN**

➤ **COORDINADOR**

JEFE DE ÁREA, VICERRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.

Dra. DENNISSE RANGEL

➤ **EQUIPO DE ASESORES TÉCNICOS**

Ingeniero Rafael Linero: Presidente De Tesis

Estudiantes en proyecto de grado de Administración de Empresas. Luis
Guillermo Coquies, Candelaria Camacho S.

➤ **AREA DE TRABAJO:** Vicerrectoría Administrativa y Financiera

➤ **TIEMPO PROGRAMADO:** Ocho (8) meses

➤ **CANAL DE COMUNICACIÓN ENTRE USUARIOS Y EQUIPO TÉCNICO:**

A través de Vicerrectoría administrativa y financiera el equipo técnico podrá apoyar en el diligenciamiento de los documentos (procedimientos, registros, instructivos), sin embargo la responsabilidad es de los usuarios.

➤ **CONDICIONES DE OPERACIÓN:**

El equipo de asesores técnicos dará instrucciones para que el personas elabore su procedimiento

➤ **REVISIÓN Y APROBACIÓN**

Cada jefe de sección, coordinador de área, revisará y aprobará los procedimientos y registros de su dependencia. Cuando un procedimiento o instructivo tienen aplicación en más de una sección o coordinación de área, el vicerrector revisará y dará una aprobación general.

➤ **RESULTADO ESPERADO**

Procesos y procedimientos documentados, normalizados y actualizados.

Compresión de procesos y procedimientos por parte de los usuarios.

5. ELABORACIÓN DE LA NORMA GENERAL PARA EL LEVANTAMIENTO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Para la elaboración de esta norma nos basamos en la norma ISO 9000 del 94, ISO 9000 del 93, utilizando los criterios establecidos para el control de calidad, en lo que tienen que ver con la documentación de procesos y procedimientos y adaptando estos a las necesidades y condiciones actuales de la universidad del Magdalena, igualmente teniendo en cuenta algunas recomendaciones establecidas en la guía para la racionalización de trámites, procesos y procedimientos, elaborada por el departamento administrativo de la función pública, Banco Interamericano de desarrollo y la Cámara de Comercio de Bogotá, tomando en cuenta estas dos consideraciones obtuvimos lo siguiente:

1. OBJETIVO:

Establecer parámetros que regirán la formulación, elaboración, documentación, normatización, actualización, jerarquización, mejora e implementación de los diferentes procesos y procedimientos críticos y claves

llevados a cabo en las áreas y dependencias de la Universidad del Magdalena.

2. ALCANCE:

Comprende desde la presentación de la propuesta por parte de la Oficina Asesora de Planeación hasta la implementación de la norma general de proceso y procedimiento por todos los funcionarios que laboran en las diferentes dependencias de la Universidad del Magdalena con el fin de contra con procesos y procedimientos uniformes en su formulación, documentación, normalización, actualización, jerarquización, implementación y mejora.

3. RECURSOS REQUERIDOS

Relacionado con el aporte técnico y administrativo que hace las personas que participan en al evaluación de la Norma General de proceso y procedimiento.

4. SIMBOLOGÍA A UTILIZA EN EL DIAGRAMA DE FLUJO



TABLA No.1
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
NORMA GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

REC-DVF- 001

PASO	DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO DE COLA	TIEMPO EN TRANSITO
1	<pre> graph TD INICIO[INICIO] --> Form[Formulación de propuesta de Norma General de Procedimiento] Form --> MEJORA[MEJORA] MEJORA --> Elabor[Elaboración de propuesta por el jefe de la Oficina Asesora de Planeación] Elabor --> Revis{Revisión de propuesta por parte del Vicerrector Activo y Financiero} Revis -- Si --> A((A)) Revis -- No --> PASO3[PASO 3] </pre>	<ul style="list-style-type: none"> El asesor técnico formula la propuesta para la Norma General de los procesos y procedimientos críticos y claves en las dependencias de las Universidades del Magdalena 			No Aplica	Formular propuesta de Norma General de proceso y procedimientos	No aplica	No aplica
2		<ul style="list-style-type: none"> El Asesor Técnico después de formular, la Norma General, hace una prueba de campo con todos los usuarios de la Norma General de Procesos y procedimientos, los cuales manifiestan sus inquietudes con el fin de realizar mejoras a la norma 	Oficina Asesora de Planeación	Asesores Técnicos	No Aplica Norma General	Realizar prueba de campo para hacer mejoras	No aplica	
3		<ul style="list-style-type: none"> El jefe de oficina asesora de planeación elabora la propuesta de la Norma General de procedimientos y la envía al Rector 	Oficina Asesora de Planeación	Jefe Oficina Asesora de Planeación	No Aplica Norma General	Elaborar propuesta de Norma General de Proceso Procedimientos	No Aplica	
4		<ul style="list-style-type: none"> El Rector revisa la propuesta, si no está de acuerdo la devuelve al Jefe de Planeación para su corrección y está de acuerdo la firma y la envía a Planeación para que se ponga en práctica 						



TABLA No.1
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
NORMA GENERAL DE PROCEDIMIENTOS

REC-DVF- 001

PASO	DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO DE COLA	TIEMPO EN TRANSITO
5	<pre> graph TD A((A)) -- SI --> D{Aprobación de la Norma por parte del Rector de la Universidad del Magdalena} D -- NO --> P3[PASO 3] D -- SI --> B[Adopción de la Norma por los funcionarios de la Universidad del Magdalena] B --> MEJORA[MEJORA] MEJORA --> P3 MEJORA --> FIN((FIN)) </pre>	<ul style="list-style-type: none"> El Jefe de Planeación envía la propuesta al rector para su aprobación la cual se lleva a cabo mediante resolución 	Despacho del Rector	Rector	Documento Acto administrativo	Enviar la propuesta de la Norma General de procedimientos al despacho para su aprobación		
6		<ul style="list-style-type: none"> Después de aprobada la Norma General de Procesos y procedimientos se realiza la adopción por parte de los usuarios de las dependencias de la Universidad del Magdalena 	Todas las dependencias de la Universidad del Magdalena	Usuarios	Documento	Institucionalizar la Norma General de Procesos y procedimientos		
7		<ul style="list-style-type: none"> Una vez aprobada la Norma General se le realiza un seguimiento por parte de la Jefe de Oficina de Control Interno con el propósito de mejorar el procedimiento de esta, luego de detectar fallas, el Jefe de Control Interno la envía al de la oficina asesora de planeación para su respectiva mejora. 						

5. MEJORAS

Modificar la Norma General de Proceso y Procedimiento cada vez que existan cambios en el entorno externo o en las normas internas, se deben hacer mejoras registradas en orden cronológico como actualizaciones, modificaciones, adicionales o sustracciones, las modificaciones de la Norma General de Proceso y procedimientos deben prepararse con mucho cuidado y deben abarcar todo los grupos de personas que afectan los cambios que se le realicen a la Norma General.

Todas las actualizaciones de la Norma General de Proceso y Procedimientos las hace el Jefe de Oficina Asesora de Planeación por sugerencia de los usuarios, del Jefe de Control Interno, después de seguimiento, del Vicerrector Administrativo y Financiero cuando revisa y del Rector al momento de aprobarlos, sin embargo, la revisión de la modificación está a cargo del Vicerrector Administrativo y Financiero y la aprobación a cargo del Rector.

Una vez elaborada, revisada y aprobada la nueva hoja con los cambios se procederá a extraer la hoja actual la cual se archivará en una carpeta llamada "memorias de procesos y cuando sea de procedimiento "memoria de procedimiento"

En las modificaciones las versiones se escriben en forma de fraccionarios en donde el numerador indica el número de la versión aprobada y el denominador indica el número de borrador de la versión aprobada, ejemplo: (versión 0/1) significa que no hay versión aprobada y el denominador dice que es el primer borrador de la versión a aprobar.

Cuando la versión queda sin ningún borrador se indica con un número entero
Ejemplo: (versión 2). Además, al hoja de actualización debe quedar firmada con la respectiva fecha por quien revisa y aprueba.

6. CODIFICACIÓN

Escribir términos así:

- Primera posición 8 3 caracteres alfabéticos) para las áreas (rectoría y Vicerrectoría)
- Segunda posición: (4 caracteres alfabéticos) para las dependencias
- Tercera posición: (3 caracteres numéricos) identifican el proceso o procedimiento a levantar.

7. DOCUMENTO DE REFERENCIA

Norma ISO 9000

Norma ISO 9001

8. ACCIÓN PREVENTIVA

Una vez formulada por el Jefe de Planeación la Norma General de Procedimientos se realiza una prueba de ajustes con usuarios del procedimiento para recolectar información que permitan la mejora y perfeccionamiento de la norma y así evitar posibles errores que se puedan presentar en la utilización de la misma. El Jefe de Planeación después de esta mejora envía la propuesta de Norma al Rector para su revisión el cual después de revisarla le comunica sus inquietudes al Jefe de Planeación, si las tiene, y de esa manera se vuelve a mejorar la Norma General.

9. ACCIÓN CORRECTIVA

después de aprobada la Norma General de Proceso y Procedimiento, el jefe de oficina de Control interno le realiza un seguimiento con el fin de detectar posibles errores que se presenten en el desarrollo del procedimiento, las recomendaciones las envía al Jefe de Planeación para que realice las respectivas correcciones, quien después de corregir presenta nuevamente la Norma General mejorada para su revisión, al Vicerrector Administrativo y Financiero, el cual la revisa y si no tiene ninguna objeción la envía al despacho del Rector de la Universidad del Magdalena para su aprobación.

10. PRESENTACIÓN

Presentar los procesos y procedimientos con las siguientes especificaciones:

- Se debe utilizar hoja tamaño oficio
- Medidas para la página

Margen Superior: 3 cms Margen Inferior 2 cms

Margen Derecho 2 cms Margen izquierdo 3,5 cms

- El tipo de letra

Times New Roman

Tamaño: 10

- Paginación:

Su numeración dependerá de la cantidad de páginas que utilice el procedimiento. Página __ de __

- Nota de pie de página:

La nota de pie de página sólo se registra en la primera página del procedimiento.

En todas las hojas debe aparecer el logro de la Universidad en el margen superior izquierdo, el nombre de la Universidad y el nombre del procedimiento

11. GLOSARIO

Siglas utilizadas:

REC:	Rectoría
CI:	Control Interno
NORMALIZACIÓN:	Es la acción que define los criterios y guías de referencia de regulación administrativa a las actividades de la institución con el fin de establecer orden.
NORMA:	Directriz que establece los límites dentro de los cuales han de realizarse ciertas actividades, así como las características gremiales que estas deberán tener.
ACCIÓN PREVENTIVA:	Evitar que ocurra un problema posible, esta acción debe brindar un medio para detectar cualquier deterioro en el procedimiento
ACCIÓN CORRECTIVA:	Eliminar casos de una inconformidad, defecto o cualquier otra situación indeseable existente para evitar su repetición
REGISTROS:	Documentos que proporcionan evidencia objetiva que se ha realizado una actividad correctamente

DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO:	Gráfica que presenta una forma dinámica, la secuencia de las operaciones o actividades
PRUEBA DE CAMPO:	Llevar un documento formulado a la acción real para verificar su eficiencia
MEJORAS:	Mejorando lo presente, buscando avanzar un procedimiento hacia el bien ideal
TIEMPO EN COLA:	El momento en que se reciben los documentos hasta que se actúa sobre ellos
TIEMPO EN TRANSITO:	Es el que se necesita para que los documentos lleguen a la siguiente actividad de paso
DEPENDENCIA:	Relación de subordinación que existe entre una unidad administrativa de mayor jerarquía y otras.
USUARIO:	Personas Que utilizan la Norma General de Procesos y Procedimientos como referencia para levantar procedimientos a documentar en las diferentes dependencia de la Universidad del Magdalena.

La elaboración del glosario es aplicada en términos administrativos con el objeto de facilitar el entendimiento de la comunicación entre usuarios de los manuales de proceso y procedimientos en la Universidad del Magdalena.

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

11. BIBLIOGRAFÍA

No aplica

12. HISTORIAL DE CAMBIOS Y REVISIONES

FECHA	NATURALEZA DEL CAMBIO
Oficina Asesora de Planeación	(PLAN)
Oficina Asesora de Control Interno	(CINT)

5.2. AREA VICERRECTORIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA (VAF)

Despacho de vicerrector administrativo y financiero	(DVAF)
Sección de Recursos Humanos y Laborales	(REHL)
Tesorería y Pagaduría	(PAGO)
Sección de Contabilidad	(CONT)
Sección de Presupuesto	(PPTO)
Almacén	(ALMC)
Servicios Generales	(SGAL)
Desarrollo de Software	(SOFT)



TABLA No.2
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
ELABORACIÓN DE LA NORMA GENERAL DE FORMULACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

PASO	DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO DE COLA	TIEMPO EN TRANSITO
1	<pre> graph TD INICIO[INICIO] --> F[Formulación de propuesta de Norma General de Procedimiento] F --> MEJORA[MEJORA] MEJORA --> E[Elaboración de propuesta por el jefe de la Oficina Asesora de Planeación] E --> D{Revisión de propuesta por parte del Vicerrector Adtivo y Financiero} D -- Si --> A((A)) D -- No --> PASO3[PASO 3] </pre>	<ul style="list-style-type: none"> El asesor técnico formula la propuesta para la Norma General de los procesos y procedimientos críticos y claves en las dependencias de las Universidades del Magdalena 			No Aplica	Formular propuesta de Norma General de proceso y procedimientos	No aplica	No aplica
2		<ul style="list-style-type: none"> El Asesor Técnico después de formular, la Norma General, hace una prueba de campo con todos los usuarios de la Norma General de Procesos y procedimientos, los cuales manifiestan sus inquietudes con el fin de realizar mejoras a la norma 	Oficina Asesora de Planeación	Asesores Técnicos	No Aplica Norma General	Realizar prueba de campo para hacer mejoras	No aplica	
3		<ul style="list-style-type: none"> El jefe de oficina asesora de planeación elabora la propuesta de la Norma General de procedimientos y la envía al Rector 	Oficina Asesora de Planeación	Jefe Oficina Asesora de Planeación	No Aplica Norma General	Elaborar propuesta de Norma General de Proceso Procedimientos	No Aplica	
4		<ul style="list-style-type: none"> El Rector revisa la propuesta, si no está de acuerdo la devuelve al Jefe de Planeación para su corrección y está de acuerdo la firma y la envía a Planeación para que se ponga en práctica 						



TABLA No.2
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
ELABORACIÓN DE LA NORMA GENERAL DE FORMULACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

REC-DVF- 001

PASO	DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN	DEPENDENCIA	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO DE COLA	TIEMPO EN TRANSITO
5	<pre> graph TD A((A)) -- SI --> D{Aprobación de la Norma por parte del Rector de la Universidad del Magdalena} D -- NO --> P3[PASO 3] D -- SI --> B[Adopción de la Norma por los funcionarios de la Universidad del Magdalena] B --> MEJORA[MEJORA] MEJORA --> P3 MEJORA --> FIN((FIN)) </pre>	<ul style="list-style-type: none"> El Jefe de Planeación envía la propuesta al rector para su aprobación la cual se lleva a cabo mediante resolución 	Despacho del Rector	Rector	Documento Acto administrativo	Enviar la propuesta de la Norma General de procedimientos al despacho para su aprobación		
6		<ul style="list-style-type: none"> Después de aprobada la Norma General de Procesos y procedimientos se realiza la adopción por parte de los usuarios de las dependencias de la Universidad del Magdalena 	Todas las dependencias de la Universidad del Magdalena	Usuarios	Documento	Institucionalizar la Norma General de Procesos y procedimientos		
7		<ul style="list-style-type: none"> Una vez aprobada la Norma General se le realiza un seguimiento por parte de la Jefe de Oficina de Control Interno con el propósito de mejorar el procedimiento de esta, luego de detectar fallas, el Jefe de Control Interno la envía al de la oficina asesora de planeación para su respectiva mejora. 						

La anterior norma fue sometida a consideración del vicerrector Administrativo y Financiero y los jefes de las dependencias, además se llevo a cabo un taller donde se explicó cada uno de los puntos que contienen la norma al personal que labora en cada una de las dependencias del área administrativa y financiera, teniendo ésta una gran aceptación por parte de las personas en la analizaron lo cual le permite a la universidad tener unos parámetros claros y unificados para levantar documentos, realizar y mejorar cualquier proceso y procedimiento que se documente después de aprobado, esta norma una vez aprobada y socializada se procedió a hacer el levantamiento de los diferentes procesos y procedimientos escogidos por la vicerrectoria y los jefes del área para su respectiva documentación y normalización.

7. LEVANTAMIENTO DE LOS PROCESO Y PROCEDIMIENTOS

Los procesos y procedimientos escogidos por la Vicerrectoría y los jefes del área fueron los siguientes:

- Proceso de contratación
- Proceso de compra
- Proceso de pago

Los procedimientos:

- Elaboración de CDP
- Elaboración de la Orden de Pago
- Elaboración de la Orden de Compra
- Traslado Presupuestal
- Contabilización

Se procedió a elaborar un documento con sus respectivos instrumentos que nos permita hacer un levantamiento adecuado de cada uno de los procesos y procedimientos que van a ser levantados, se socializa el formato y el

instructivo con los trabajadores, jefes de dependencia y vicerrector administrativo y financiero, una vez revisados los instructivos se procede a hacerle los ajustes respectivos y se les entrega a cada funcionario que labora en el área administrativa y financiera para que plasmen en este documento de una manera coherente y clara las actividades que tiene que ver con las tareas que hacen parte de los procesos y procedimientos, el formato es el siguiente:

7.1. FORMATO DEL LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRÍTICOS Y CLAVES

AREA: Se consigna el área a la que pertenecen la dependencia

DEPENDENCIA: Nombre de la dependencia donde se ejecuta el procedimiento

NOMBRE DEL PROCESO Y PROCEDIMIENTO: El nombre del proceso o procedimiento que se va a levantar

ACTIVIDAD O TAREA: Describir la actividad o tarea que se va a levantar

CÓDIGO: Anotar El código asignado al proceso o procedimiento

FECHA: La fecha en que se está levantando el proceso o procedimiento

PASOS: Enumeración de cada paso a seguir

DESCRIPCIÓN: Describir de una manera clara y comprensiva cada paso del proceso o procedimiento que se levanta

RESPONSABLE: Se escribe el nombre del cargo del responsable de cada paso

REGISTRO: El documento que deja evidencia de que la tarea fue ejecutada adecuadamente

OBJETIVO: Describir El objetivo que se persigue a realizar la actividad o tarea en los procesos y procedimientos

TIEMPO EN COLA: Es el tiempo que espera el documento para la manipulación del empleado

TIEMPO EN TRANSITO: Es el tiempo que demora en pasar de una dependencia a otra

DOCUMENTO DE REFERENCIA: Es la norma o leyes que respaldan las actividades o tareas de los procesos y procedimientos llevados a cabo

Una vez levantados los procesos y procedimientos se hizo un análisis de cada uno de los pasos que comparen realizando su respectivo ajuste sugeridos por los jefes de las dependencias y los funcionarios que laboran allí, una vez realizados estos ajustes quedan así:



TABLA No.3
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES

AREA _____ NOMBRE DEL PROCESO
O PROCEDIMIENTO _____ CODIGO _____
DEPENDENCIA _____ ACTIVIDAD _____ FECHA _____

PASOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO EN COLA	TIEMPO EN TRANSITO	DOCUMENTO DE REFERENCIA

ELABORADO: _____ REVISADO: _____ VERSIÓN _____
FECHA: _____ FECHA: _____



FECHA _____

84

FECHA: _____



TABLA No.3
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES

AREA VAF NOMBRE DEL PROCESO
O PROCEDIMIENTO: RECAUDO POR VENTA DE BIEN Y/O SERVICIO CODIGO
DEPENDENCIA TESORERIA NOMBRE DE LA ACTIVIDAD FECHA

PASOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO EN COLA	TIEMPO EN TRANSITO	DOCUMENTO DE REFERENCIA
1	Centro de costos recibe consignación del cliente que solicita el bien y/o servicio	Secretaria	Consignación	Recibir consignación			
2	El centro de costos envía a tesorería la consignación con oficio que contienen identificación del cliente	Secretaria	Oficio	Enviar consignación a Tesorería			
3	Auxiliar 1 recibe oficio con la consignación del centro de costos	Auxiliar 1		Recibir oficio con la consignación			
4	El técnico registra el pago en el sistema y afecta el presupuesto	Técnico		Registrar pago			

ELABORADO: REVISADO: VERSIÓN
FECHA: FECHA:

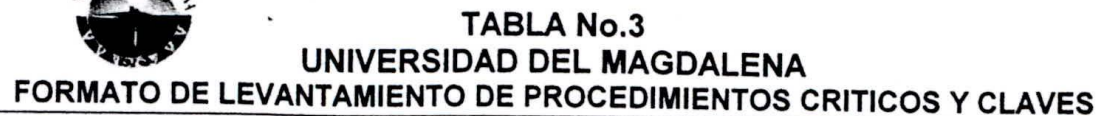


TABLA No.3
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES

AREA VAF NOMBRE DEL PROCESO
O PROCEDIMIENTO: COMPRA DE SUMINISTROS CODIGO
DEPENDENCIA ALMACEN NOMBRE DE LA ACTIVIDAD FECHA

PASOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO EN COLA	TIEMPO EN TRANSITO	DOCUMENTO DE REFERENCIA
1	Secretaria Recibe orden de compra de parte del centro de costo	Secretaria	Orden de compra	Recibir orden de compra para digitar			
2	Secretaria recibe y digita la orden de compra y el egreso en original y tres copia. La envía al jefe de almacén para su revisión y firma respectiva	Secretaria	Formato de Ingreso y Egreso	Verificar Datos para elaborar ingresos y egresos	10 min	3 horas	
3	El jefe de almacén recibe mercancía y verifica que tenga las especificaciones solicitadas	Jefe de Almacén		Recibir	20 minutos		
4							

ELABORADO: REVISADO: VERSIÓN
FECHA: FECHA:



FECHA _____

87

FECHA: _____



TABLA No.3
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES

DEPENDENCIA: _____ NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO _____

PASOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO EN COLA	TIEMPO EN TRANSITO	DOCUMENTO DE REFERENCIA

FIRMA: _____

FECHA: _____



TABLA No.3
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES

AREA VAF NOMBRE DEL PROCESO O PROCEDIMIENTO: COMPRA DE SUMINISTROS CODIGO _____
DEPENDENCIA DVAF NOMBRE DE LA ACTIVIDAD _____ FECHA _____

PASOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO EN COLA	TIEMPO EN TRANSITO	DOCUMENTO DE REFERENCIA
1	El ordenador del gasto del centro de costo solicita el CDP	Director centro de costos	Solicitud CCPD	Solicitar el CDP	30 minutos	5 min	
2	La secretaria recibe de la oficina de presupuesto, original de la solicitud del CDP y certificado presupuestal, lo entrega al director del centro de costos para solicitar cotización	Secretaria	Certificado presupuestal	Recibir y entregar certificado presupuestal al jefe del centro de costo	30 min	5 min	
3	El jefe del centro de costos toma la mejor opción de las cotizaciones recibidas	Director del centro de costos	Cotizaciones	Decidir por la mejor cotización	15 min	30 min	
4	El jefe del centro de costos nombra un interventor cuando el bien lo amerita	Director del centro de costos	No aplica	Nombrar interventor para la compra de un bien			

ELABORADO: _____ REVISADO: _____ VERSIÓN _____
FECHA: _____ FECHA: _____



TABLA No.3
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES

AREA VAF NOMBRE DEL PROCESO O PROCEDIMIENTO: PAGO DE SUMINISTROS CODIGO
DEPENDENCIA DVAF NOMBRE DE LA ACTIVIDAD ORDEN DE PAGO FECHA

PASOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO EN COLA	TIEMPO EN TRANSITO	DOCUMENTO DE REFERENCIA
1	Secretaria Del centro de costos recibe de almacén la orden de compra recibido a satisfacción, el ingreso y egreso para elaborar orden de pago.	Secretaria de centro de costos	Orden de pago	Elaborar orden de pago para tramitar su firma ante el jefe de presupuesto	1 hora	5 min	
2	Secretaria del centro de costos envía orden de pago al jefe de presupuesto para su firma	Secretaria de centro de costos	Orden de pago	Enviar orden de pago a oficina de presupuesto	10 min	30 min	

ELABORADO: REVISADO: VERSIÓN
FECHA: FECHA:

FORMATO DE CORRECCIONES (LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS)



TABLA No.3
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES

AREA VAF NOMBRE DEL PROCESO
O PROCEDIMIENTO: PAGO DE SUMINISTROS CODIGO

DEPENDENCIA: TESORERIA NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO PAGO DE SUMINISTROS

PASOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO EN COLA	TIEMPO EN TRANSITO	DOCUMENTO DE REFERENCIA
4	El jefe del centro de costos nombra un interventor cuando la transacción lo amerite	Director del centro de costos	Notificación al interventor y al contratista de acuerdo al caso	Nombrar y notificar la designación de un interventor para el control del objeto del contenido	24 horas		
1	La secretaria del centro de costos, recibe de almacén copia de la orden de compra recibido a satisfacción el ingreso y egreso, factura, para elaborar orden de pago	Director del centro de costos	Notificación al interventor y al contratista de acuerdo al caso	Elaborar orden de pago para su interventor los registros presupuestales y contables, xxx oficina de presupuesto y contabilidad			

FIRMA: _____

FECHA: _____



TABLA No.3
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES

AREA VAF NOMBRE DEL PROCESO
O PROCEDIMIENTO: PAGO DE SUMINISTROS CODIGO

DEPENDENCIA TESORERIA NOMBRE DE LA ACTIVIDAD FECHA

PASOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO EN COLA	TIEMPO EN TRANSITO	DOCUMENTO DE REFERENCIA
1	El auxiliar 1 recepciona orden de pago del centro de costos con todos los soportes	Auxiliar 1	Orden de pago	Recepcionar orden de pago	1 minuto		93
2	El auxiliar 2 verifica el contenido de la orden de pago, soportes	Auxiliar 2		Verificar contenido de orden de pago			
3	El técnico verifica la existencia de fondos, según la naturaleza del pago	Técnico		Verificar existencia de fondos			
4	El auxiliar 2 elabora cheque y comprobante de egresos para el pago del bien o servicio	Auxiliar 2		Cheque comprobante de egreso	Elaborar cheque y comprobante de egreso		

ELABORADO:

REVISADO:

VERSIÓN

FECHA:

FECHA:



TABLA No.3
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES

AREA VAF NOMBRE DEL PROCESO
O PROCEDIMIENTO: PAGO DE SUMINISTROS CODIGO

DEPENDENCIA TESORERIA NOMBRE DE LA ACTIVIDAD FECHA

PASOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO EN COLA	TIEMPO EN TRANSITO	DOCUMENTO DE REFERENCIA
5	El auxiliar 1 registra el pago en el sistema, elabora el registro contable y entrega al Tesorero para su firma	Auxiliar 1	Registro contable	Elaborar cheque y comprobante de egreso			
6	Tesorero revisa y firma cheque y comprobante de egresos. Si hay correcciones, lo entrega al auxiliar 2; si no tienen correcciones lo entrega al auxiliar 1 para que lo envíe al centro de costos para su segunda firma	Tesorero		Revisar y firmar cheques y comprobantes de egresos			
7	El auxiliar 2 realiza correcciones y entrega al jefe a su firma (paso No 6)	Auxiliar 2		Corregir errores en cheques y/o comprobantes de egresos			

ELABORADO:
FECHA:

REVISADO:
FECHA:

VERSIÓN



TABLA No.3
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES

AREA VAF

NOMBRE DEL PROCESO

O PROCEDIMIENTO: PAGO DE SUMINISTROS

CODIGO

DEPENDENCIA TESORERIA

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD

FECHA

PASOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO EN COLA	TIEMPO EN TRANSITO	DOCUMENTO DE REFERENCIA
8	Auxiliar 1 lleva el cheque al centro de costos para la segunda firma	Auxiliar 1		Llevar cheques al centro de costos para recoger firma			
9	El jefe del centro de costos firma el cheque y lo envía a tesorería para efectuar el pago	Jefe de centro de costos		Firmar cheque			
10	El auxiliar 2 guarda cheque en al caja fuerte hasta realizar el pago al proveedor	Auxiliar 2	Cheque				
11	El auxiliar 2 entrega cheque al proveedor, quien firma libro radicator de orden de pago y comprobante de egresos	Auxiliar 2	Libro radicator	Entregar el cheque al proveedor			

ELABORADO:

REVISADO:

VERSIÓN

FECHA:

FECHA:



TABLA No.3
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FORMATO DE LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS CRITICOS Y CLAVES

AREA VAF NOMBRE DEL PROCESO O PROCEDIMIENTO: PAGO DE SUMINISTROS CODIGO _____
DEPENDENCIA TESORERIA NOMBRE DE LA ACTIVIDAD _____ FECHA _____

PASOS	DESCRIPCION	RESPONSABLE	REGISTRO	OBJETIVO	TIEMPO EN COLA	TIEMPO EN TRANSITO	DOCUMENTO DE REFERENCIA
1	El auxiliar 1 recepciona orden de pago del centro de costos con todos los soportes	Auxiliar 1	Orden de pago	Recepcionar orden de pago	1 minuto		
2	El auxiliar 2 verifica el contenido de la orden de pago, soportes	Auxiliar 2		Verificar contenido de orden de pago			
3	El técnico verifica la existencia de fondos, según la naturaleza del pago	Técnico		Verificar existencia de fondos			
4	El auxiliar 2 elabora cheque y comprobante de egresos para el pago del bien o servicio	Auxiliar 2		Cheque comprobante de egreso	Elaborar cheque y comprobante de egreso		

ELABORADO: _____ REVISADO: _____ VERSIÓN _____
FECHA: _____ FECHA: _____



8. PROCESO DE CONTRATACIÓN DE OBRA CIVIL

1. OBJETIVOS

Cumplir a cabalidad con los objetivos trazados por la rectoría en el plan de acción anual contemplados en el plan decenal de la Universidad del Magdalena con respecto a obras civiles a ejecutar.

2. ALCANCE

Comprende desde la autorización del proceso de contratación hasta la realización del pago final al contratista y aplica para todas las dependencias que intervienen en el proceso de contratación.

3. RECURSOS REQUERIDOS

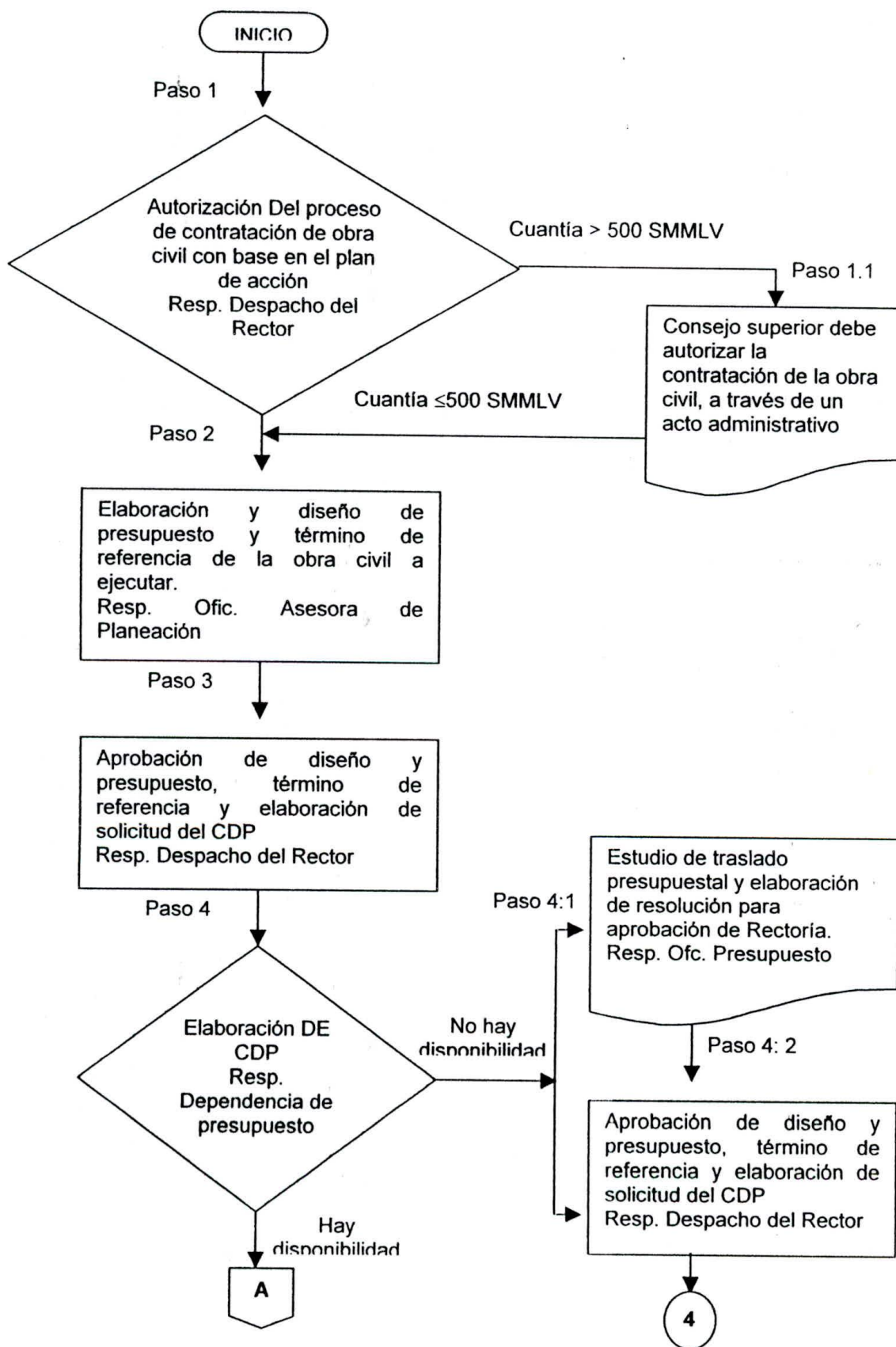
Todos los recursos relacionados con el aporte técnico y administrativo que hacen las personas que intervienen, los materiales y software utilizados en el proceso de contratación de obra civil

4. SIMBOLOGIA A UTILIZAR EN EL DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

La simbología a utilizar es la sugerida en la norma general de proceso, procedimientos y recomendada por el departamento administrativo de la función pública.



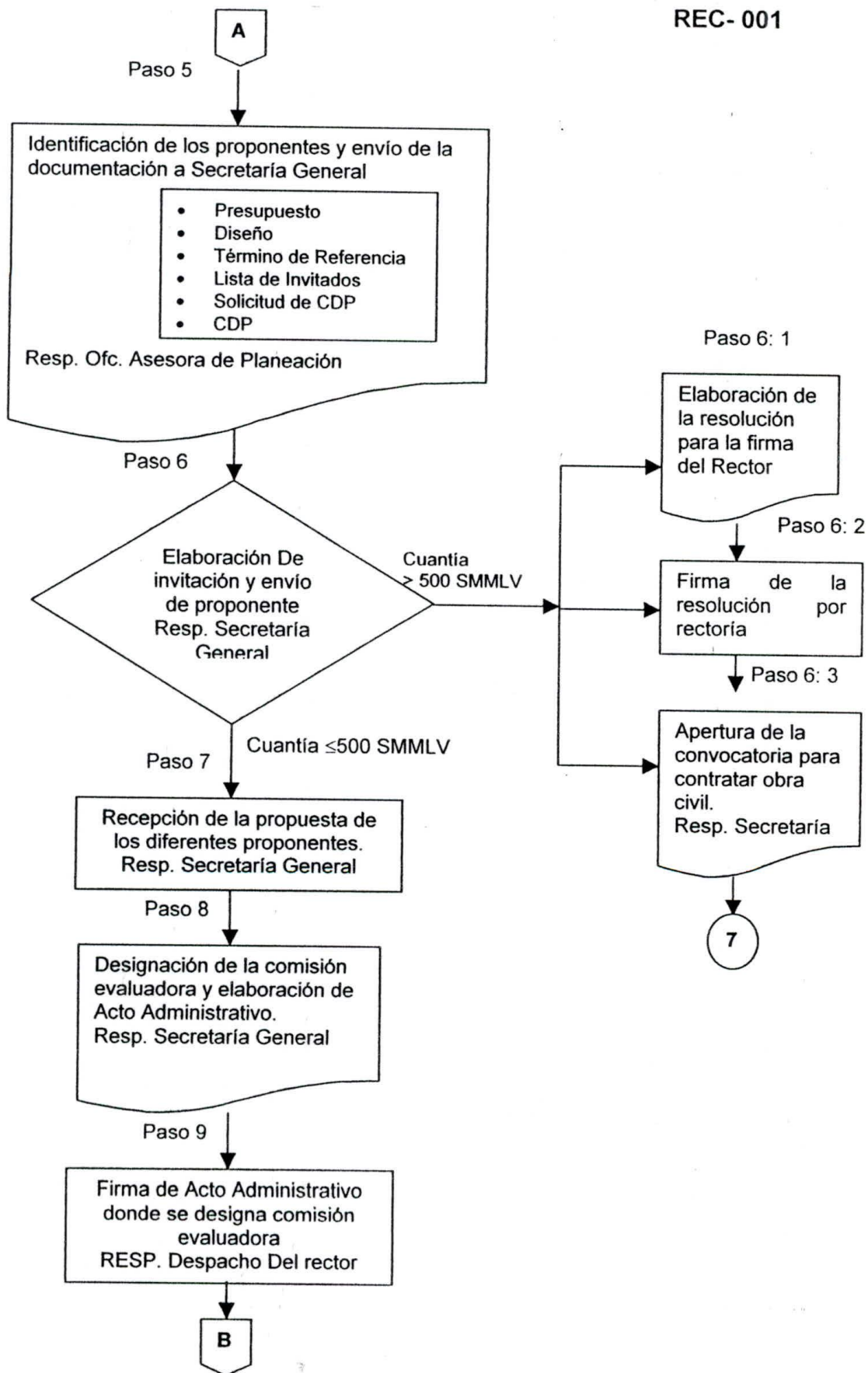
5. DIAGRAMA DE FLUJO





UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA PROCESO DE CONTRATACIÓN DE OBRA CIVIL

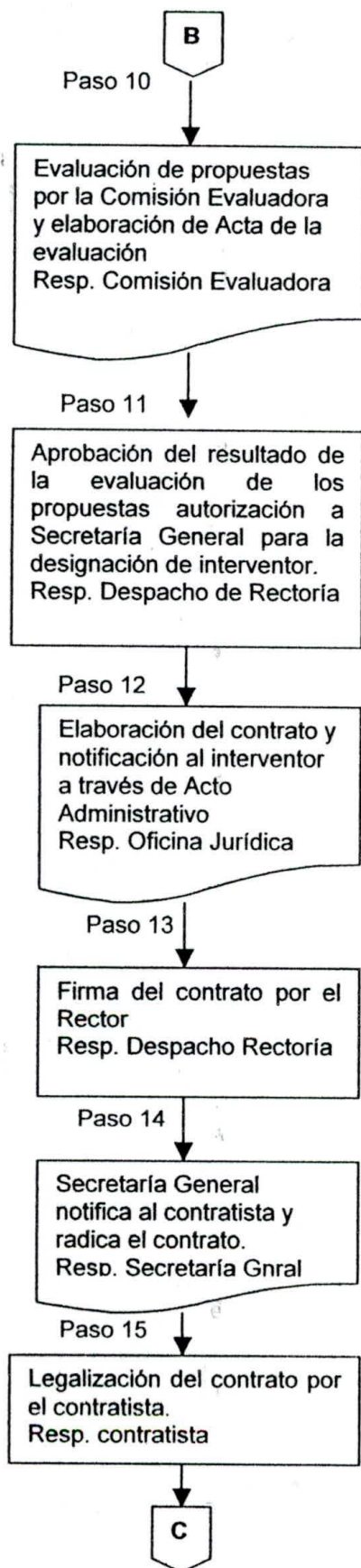
REC- 001





UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
PROCESO DE CONTRATACIÓN DE OBRA CIVIL

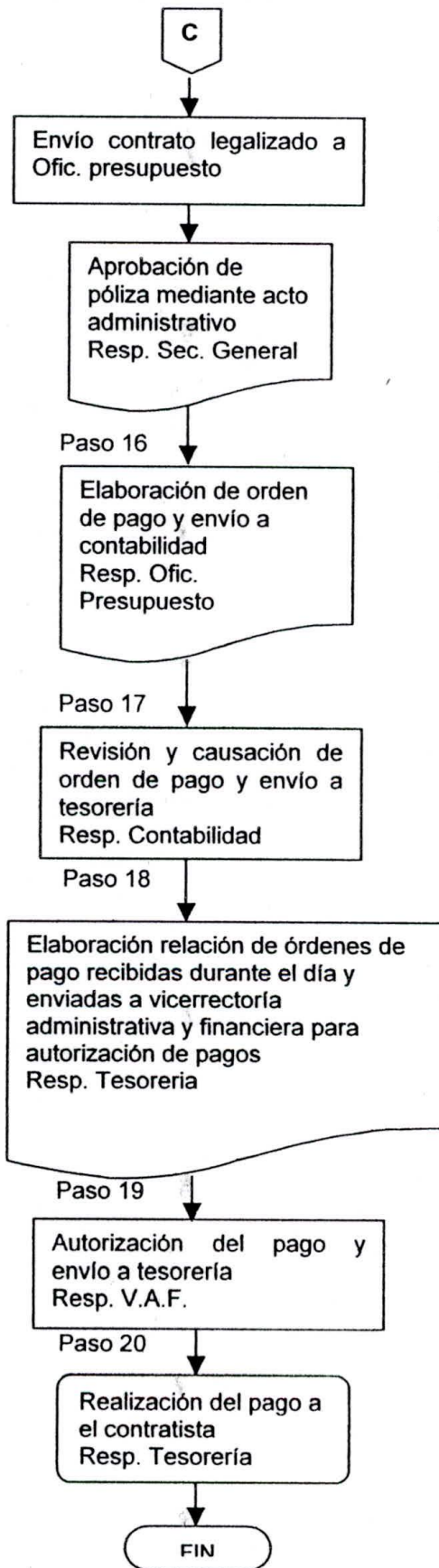
REC- 001





UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA PROCESO DE CONTRATACIÓN DE OBRA CIVIL

REC- 001





UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
PROCESO DE CONTRATACIÓN DE OBRA CIVIL

REC- 001

PASO	OFICINA EN TRAMITE	TIEMPO	
		MINIMO	MAXIMO
1	Despacho del rector	1	1
2	Oficina Asesora de Planeación	3	5
3	Despacho del rector	1	1
4	Dependencia de Presupuesto	1	3
5	Oficina de Planeación	1	2
6	Secretaría General	1	3
7	Secretaría General	7	15
8	Secretaría General	7	1
9	Despacho del Rector1	1	5
10	Comisión Evaluadora	1	1
11	Despacho del Rector	1	1
12	Oficina Jurídica	1	1
13	Despacho del Rector	1	3
14	Secretaría General	1	5
15	Secretaría General	1	1
16	Oficina de Presupuesto	1	2
17	Contabilidad	1	1
18	Tesorería	1	1
19	Vicerrectoría Adtva Financiera	1	1
20	Tesorería	1	1



6. MEJORAS

El proceso de contratación de obra civil debe ser sometido durante su ciclo de ejecución a un seguimiento de los tiempos utilizados durante las fases que los componen, además de realizar una verificación constante de los documentos requeridos por la universidad del Magdalena, entregados por parte del contratista y los producidos al interior de la institución.

Lo anterior permite ejercer un control sobre los diferentes actividades que se realizan a lo largo del proceso y poder aplicarles mejoras continuas toda vez que la situación del proceso lo amerite.

7. CODIFICACIÓN

La codificación usada en el proceso es la recomendada por la Norma General de documentación de Procesos y Procedimientos

8. ACCIÓN PREVENTIVA

Una vez documentado y normalizado y siempre que se modifique el proceso de contratación de obra civil, este se somete a consideración de cada uno de los usuarios de las dependencias que intervienen a éste, con el propósito de detectar que puedan ocurrir durante el ciclo del proceso y así determinar e implementar las acciones necesarias para asegurarse de que no se repitan.



9. ACCIÓN CORRECTIVA

Una vez aprobado el proceso el Jefe de Oficina Asesora de Control Interno, debe realizarse un seguimiento al proceso durante todo su ciclo, y así efectuar una Revisión de cada uno de los procedimientos críticos que lo componen, controlado por la institución desde su inicio hasta su fin y así reunir información adicional acerca de los problemas y obstáculos existentes para cambiar y hacer sugerencias de mejoramiento del proceso de contratación de una obra civil

10.SIMBOLOGÍA A UTILIZAR EN EL DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

La simbología a utilizar es la sugerida en la Norma General de Procesos y Procedimientos por el departamento Administrativo de la Función Pública

11.PROPONENTE

El proponente del proceso es el Jefe de la Oficina de Planeación

12.REFERENCIAS NORMATIVAS

- Ley 80
- Ley 30
- Estatuto de contratación de la Universidad del Magdalena
- Código Contencioso Administrativo



UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
PROCESO DE CONTRATACIÓN DE OBRA CIVIL

REC- 001

- Ley 87 del 29 de Noviembre 1993
- Decreto 1537 del 2001

13. REVISIÓN Y APORBACIÓN

El responsable de la ejecución del proceso de contratación de obra civil es el Rector

14. PRESENTACIÓN

Sugerida por la Norma General para la documentación de los Procesos.

15. GLOSARIO

Procesos: Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman entradas en salidas, los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos

Procedimiento: Una manera específica de efectuar una actividad del proceso

Conformidad: El cumplimiento de equipos especificados

No conformidad: El no cumplimiento de un requisito especificado



UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
PROCESO DE CONTRATACIÓN DE OBRA CIVIL

REC- 001

Registro: Un documento que suministra evidencia objetiva de las actividades o de los resultados alcanzados

Acción preventiva: Una acción emprendida para eliminar la causa de una no conformidad, de un defecto u otra situación no deseable potencial para evitar que ocurra

Acción Correctiva: Una acción correctiva emprendida para eliminar la causa de una no conformidad, defecto u otra situación no deseable existente con el propósito de evitar que no vuelva a ocurrir

REC : Rectoría

CDP: Certificado de disponibilidad presupuestal



UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
PROCESO DE CONTRATACIÓN DE OBRA CIVIL

REC- 001

RECOMENDACIONES

1. Elaborar formato para seguimiento de tiempos y documentación durante el ciclo del proceso de contratación y
2. Documentar y Normalizar el uso del Formato de Solicitud del CDP
3. Documentar y Normalizar los diferentes procedimientos claves y necesarios para el buen desarrollo del proceso de contratación de obra civil
4. Elaborar instructivo donde se le explique al contratista sobre la documentación y requisitos necesarios para legalizar el contrato y para recibir pagos (parciales y finales) por parte de la universidad del Magdalena

CANDELARIA CAMACHO

LUIS GUILLERMO COQUIES

CONCLUSIONES

Desarrollada la Investigación siguiendo los objetivos trazados inicialmente concluye lo siguiente:

Que la Universidad del Magdalena no cuenta con unos manuales de procesos y procedimientos adecuados ya que esto por la falta de un análisis profundo y la no utilización de una metodología adecuada, han quedado obsoletos, esto le puede ocasionar a la Universidad del Magdalena problemas frente a los entes de control, la institución no cuenta con unos procedimientos documentados y normalizado por dependencia lo cual ha generado unos niveles de control débiles en la mayoría de los casos, la institución no cuenta con una clasificación adecuada de sus procesos debido a que cuenta con un control interno débil, casi inexistente en la mayoría de actividades que se llevan a cabo.

También podemos definir después de realizada la investigación, el poco interés de la parte directiva de contar con unos manuales de procedimientos apropiados, no solo en el área administrativa y financiera, sino a nivel de todas las áreas que la componen. La Universidad del Magdalena cuenta con

una tecnología muy actualizada que utilizada adecuadamente le permitirá mejorar el desarrollo de los procesos al igual los procedimientos que se ejecutan en los diferentes dependencias, esto le ayudará a ejercer un control más eficiente y eficaz en todos los campos, el personas que labora en la Universidad del Magdalena posee actitudes y capacidades que les ofrecerá aportar mejoras sustanciales a cada uno de los procedimientos desglosados en el área de estudio de esta investigación.

Por último podemos concluir que el gran fracaso de los actuales manuales de procesos y procedimientos que están vigentes tanto en el área administrativa y financiera como en las demás áreas de la Universidad del Magdalena, se debe a que no se utilizó la metodología adecuada, como tampoco se tuvo en cuenta el concepto y los aportes del talento humano quienes tienen mayor incidencia en ellos, a sabiendas de que pueden aportar sus conocimientos adquiridos durante el tiempo de experiencia que tienen laborando en la Institución, al Levantamiento, documentación, normalización y mejora de los procesos y procedimientos que se desarrollan en la Universidad del Magdalena.

Otro punto importante que podemos destacar de esta investigación es que el proceso de rediseño, mejora y actualización de los procesos y procedimientos en la Universidad del Magdalena no es liderada por la dependencia que debe hacerlo que en este caso es la oficina de planeación.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Universidad realizar una serie de actividades con el fin de rediseñar, mejorar y actualizar los procesos y procedimientos del área financiera, lo que puede aplicarse a los demás áreas de la institución.

- Ejercer un control y monitoreo, asegurarse que los procesos y procedimientos se desarrollen conforme han sido diseñados así mismo evitar que las desviaciones negativas se vuelva recurrentes.
- Mantener un seguimiento continuo – monitoreo – de los eventos relacionados con los procesos y los procedimientos que los componen y de ahí derivan oportunidades de innovación para crear mejoras. Es una tarea de los diferentes estamentos de la institución empezando por la alta dirección y siguiendo con los mandos medios y el personal general.
- Definir los procesos y sus procedimientos claves para levantar la evaluación de los mismo.

- Evaluación factorial de los procesos y procedimientos aplicando la guía que se propone en el anexo No.3
- Adopción de las medidas pertinentes tanto para corregir las fallas como para prevenir futuras desviaciones que se contratan al rediseño de los procesos y procedimientos la implantación de los cambios y el mejoramiento continuo.
- Se le recomienda dos caminos para el mejoramiento de sus procesos y procedimientos, Primero adelantar programas de rediseños encontrando soluciones internas con el personal que allí opera.
- Segundo lograr el replanteamiento importante de sus procesos aprendiendo de otras instituciones similares o no por su actividad, resultados o tamaños – que ha recorrido primero que ella el camino de modernización y cuenta con procesos líderes.
- Clasificar sus manuales de procesos y procedimientos de acuerdo con su naturaleza
 - Generales: lo que tienen que ver directamente con los objetivos generales y la misión de la universidad

- Específicos: los que contribuyen al buen desarrollo y funcionamiento de los procesos y procedimientos generales
- Aplicar en la institución cuando menos cada 6 meses a un año un diagnóstico de los procesos y procedimientos para detectar anomalías y proponer soluciones
- Crear una oficina de métodos que se encargue de la revolución y mejoras de los procesos y procedimientos
- Se recomienda además tener en cuenta para las mejoras y rediseños al talento humano, ya que en últimas ellos son los directos responsables de la ejecución de los procedimientos

BIBLIOGRAFÍA

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, Herramienta Gerencial para la Eficiencia en el Estado. Santa Fe de Bogotá, 1994

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA. Control Interno, Herramienta Institucional. Santa Fe de Bogotá, 1997

MARTINEZ CH, Víctor Manuel. Teoría y Práctica del Diagnóstico Administrativo. Editorial Trillas. México, 1989

MEJIA G, Braulio. Gerencia de Procesos. Ecoe Ediciones. Santa Fe de Bogotá, 1999

PLAN DECENAL DE DESARROLLO. UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA. Colombia, 1999

ANEXOS

ANEXO No. 1

ENCUESTA A FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN EL ÁREA FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

1. ¿Sabe Usted qué es un procedimiento?

Si _____ No _____

2. ¿Sabe usted qué es un proceso?

Si _____ No _____

3. Están escritas los procesos y procedimientos del área financiera?

Si _____ No _____

4. ¿Conoce usted los manuales de procesos y procedimientos de la universidad del Magdalena?

Si _____ No _____

5. Si usted contestó si, la pregunta No. 4 responda. Los términos utilizados en los manuales de procesos y procedimientos vigentes en la Universidad, son fáciles de comprender?

Si _____ No _____

6. Participó usted en la elaboración de los manuales de procesos y procedimientos de la Universidad del Magdalena?

Si ____ No ____

7. Aplica usted lo consignado en los manuales de procesos y procedimientos?

Si ____ No ____

8. ¿Existe algún documento que indique cuáles son los pasos a seguir para levantar los procesos y procedimientos en la Universidad del Magdalena?

Si ____ No ____

9. ¿Cuándo usted recibió el cargo, le hicieron entrega por escrito de los manuales de procesos y procedimientos para ejercer sus labores?

10. ¿Recibe usted la información necesaria para la realización de sus actividades?

Si ____ No ____

11. Existen formatos normalizados para la recolección de la información que usted requiere para el buen desempeño de sus actividades?

Si ____ No ____

ANEXO 2

ENCUESTA REALIZADA A PROVEEDORES

1. ¿Sabe Usted cuál es el procedimiento para la contratación en la universidad?

Si _____ No _____

2. ¿Sabe usted qué documentos debe anexar a la cuenta de cobro?

Si _____ No _____

3. ¿sabe cuál es la mayor dificultad que tiene usted al contratar servicios con la Universidad del Magdalena?

Si _____ No _____

4. ¿Cuál es la mayor dificultad que tienen usted al contratar servicios con la universidad del Magdalena?

- a. Al momento de obtener el recibido a satisfacción
- b. Información insuficiente para realizar los trámites necesarios
- c. Demora en los pagos
- d. Extravío de la cuenta

ANEXO No. 3
EVALUACIÓN FACTORIAL DE LOS PROCEDIMIENTOS

1. MISIÓN Y VISIÓN.

¿El proceso facilita el cumplimiento de la misión y la visión de la entidad? Si
... No... Explicar

2. RECLAMOS DE LOS CLIENTES

¿Qué reclamaciones o quejas han presentado los clientes (internos y
externos sobre el procedimiento?

3. TIEMPO

¿Podemos reducir el tiempo interno invertido por la organización para realizar
el procedimiento? Si..... No...

4. NUMERO DE DATOS

¿Qué pasos sobran?

¿Qué pasos faltan?

5. SECUENCIAS DEL TRABAJO

¿Qué problemas se presentan en el orden de ejecución del procedimiento?

¿Qué cuellos de botella (obstrucciones, trancones) registra el procedimiento?

6. DOCUMENTOS Y REQUISITOS

¿Qué documentos debe aportar el cliente dentro del procedimiento?

¿Se justifican dichos papeles? Si... no.. ¿ por qué?

¿Disponemos de un formato donde señalamos los documentos (cédula,
escrituras, pólizas, certificaciones, etc) y requisitos (edad, presentación

personal, autenticaciones, etc) que debe cumplir el cliente? Si...No... ¿por qué?

7. FORMAS DE PAPELERÍA

¿Son suficientes los formatos que se utilizan en el procedimiento? Si... No...

¿Cuáles faltan?

¿Cuáles sobran?

¿Son comprensibles y fácilmente diligenciables? Si... No.. ¿por qué?

¿El número de copias es suficiente? Si... No.. ¿ Cuáles sobran?

¿Los destinatarios del original y las copias son los apropiados? Si ... No...

¿Por qué?

¿Se pueden eliminar formularios? Si... No... ¿Cuáles?

¿Se pueden fusionar formularios? Si... No.. ¿Cuáles?

¿Podemos hacer algún tipo de replanteamiento o rediseño de los formatos utilizados? Si... No... ¿En cuáles?

8. PERSONAS RESPONSABLES DE LAS ACTIVIDADES

¿Los ejecutores de los procedimientos son los adecuados (edad, experiencia, educación, etc?.. Si... No ... ¿Por qué?

¿Qué cambios o mejoramientos son necesarios en los ejecutores para mejorar el procedimiento? Describir:

9. CLIMA ORGANIZACIONAL

¿El procedimiento está sufriendo traumas, cuellos de botella, etc. Por fallas en el clima organizacional (respetto, compañerismo, estabilidad, etc)? Si... No.

10. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

¿Qué problemas se están presentando en el desarrollo del procedimiento atribuibles a la organización personal del trabajo por parte de los ejecutores

(cercanía de los elementos, organización del puesto de trabajo y los documentos, etc)? Describir:

11. DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO.

¿Qué sobrecargas o subcargas del personal o de las dependencias están impidiendo la correcta y oportuna ejecución del procedimiento?

¿En que forma la monotonía en el trabajo y el desempeño "todero" afectan el procedimiento?

¿Qué cambios o mejoras sugerimos sobre el manejo de la distribución del trabajo para optimizar el procedimiento?

12. ESQUEMA ORGANIZATIVO

¿El número de niveles jerárquicos que tienen que ver con el procedimiento lo está afectando? Si ... No..

Sugerencias de mejoras:

13. AUTORIZACIONES Y CONTROLES

¿Se necesita (n) aprobación (es) para que el procedimiento pueda tener curso? Si... No... ¿De quiénes?

¿Son esas las aprobaciones adecuadas? Si... No. Explicar:

¿Hay exceso de controles? Si... No.. ¿Dónde?

¿Faltan controles? Si... No..

¿Realmente se requieren las revisiones, chequeos o vistos buenos que aparecen en el procedimiento ¿ Si... No... ¿En qué casos?

14. MEDIO AMBIENTE FISICO DEL TRABAJO

¿Qué factores del medio ambiente físico (frío, calor, ruido, etc) están afectando el procedimiento?

¿Qué mejoras son aplicables?

15. DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LA PLANTA

¿Se registran desplazamientos innecesarios dentro del procedimiento (del cliente, los ejecutores, los documentos)? Si... No.. ¿En qué casos?

16. DISEÑO FISICO DEL PUESTO DE TRABAJO

¿El diseño físico del puesto de trabajo (altura, materiales, área, privacidad, etc) está afectando el desarrollo del trabajo? Si... No... Explicar

Mejorar propuestas:

17. DOTACIÓN PARA EL TRABAJO

¿Para EL desarrollo del procedimiento de trabajo se cuenta con los elementos y equipos necesarios? Si... No..

Señalar lo que falta o es inadecuado

¿Qué podemos hacer para mejorar la calidad y oportunidad de los insumos empleados en el procedimiento?

18. TECNOLOGÍA

¿Existen posibilidades de automatizar el procedimiento? Si... No.

19. INFORMACIÓN

¿Falta información para mejorar el procedimiento? Si... No... ¿Cuál?

20. NORMAS

¿Las normas relacionadas con el procedimiento lo están afectando? Si... No

21. ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN

¿Qué aspectos del entorno (situación económica, competencia, etc) están afectando el procedimiento?

22. RELACIÓN CON OTROS PROCEDIMIENTOS

¿El procedimiento obstruye o dificulta la ejecución de otros procedimientos?
Si... No..

¿El proceso es obstruido o bloqueado por otros procesos ¿ Si... No..

23. COSTOS

¿Cuál es el costo del proceso para la empresa?

¿Cuál es el costo del proceso para le cliente?

24. PROCEDIMIENTO "OFICIAL" (aprobado mediante acto administrativo)

Versus PROCEDIMIENTO REAL (el que ejecuta diariamente el personal).

¿Qué diferencias registra el procedimiento autorizado frente al real?

Mejoras propuestas:

25. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

¿El procedimiento forma parte de un manual? Si... No

¿Está actualizado el manual? Si... No

¿Qué acciones se deben emprender sobre el manual?

26. OPINIONES SOBRE EL PROCEDIMIENTO

¿Qué opinan los clientes internos?

¿Qué opinan los clientes externos?

¿Qué opinan los directivos de la organización

En general, ¿Qué opinión tiene el personal de la entidad acerca del procedimiento?

¿Qué opinan los "dueños" o ejecutores del procedimiento?

Calidad general del procedimiento

Status general del procedimiento

Resumen de las recomendaciones específicas de mejoramiento del procedimiento.

